

Lampiran 1

INSTRUMEN WAWANCARA PENELITIAN

A. Identitas Informan

Kode Informan :

Jabatan : (Kepala Sekolah/Wakil KS/Guru/TU/Komite/Siswa)

Tanggal Wawancara :

B. Kisi-Kisi Wawancara

No.	Fokus Penelitian	Indikator	Sub Indikator
1	Kepemimpinan Berbasis Nilai	Keteladanan	Disiplin, integritas, tanggung jawab
		Internalisasi Nilai	Sosialisasi nilai, kegiatan pembinaan
		Pengambilan Keputusan	Keterbukaan, keadilan, partisipasi
		Komunikasi	Keterbukaan, empati, komunikasi dua arah
		Pembinaan	Supervisi, motivasi, evaluasi
2	Budaya Kerja Guru	Disiplin	Kehadiran, ketepatan waktu
		Tanggung Jawab	Pelaksanaan tugas, administrasi
		Kerja Sama	Kolaborasi antar guru
		Komitmen	Loyalitas, dedikasi
		Profesionalisme	Kompetensi, inovasi pembelajaran
3	Dampak Kepemimpinan	Perubahan Budaya	Disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komitmen, profesionalisme

C. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah (KS)

1. Keteladanan

1. Bagaimana Bapak/Ibu menerapkan nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, dan integritas dalam kepemimpinan sehari-hari?
2. Sejauh mana Bapak/Ibu menjadi teladan bagi guru dalam menjalankan tugas?

2. Internalisasi Nilai

3. Bagaimana cara Bapak/Ibu menanamkan nilai-nilai kerja kepada guru?
4. Apakah ada program khusus dalam menginternalisasikan nilai tersebut?

3. Pengambilan Keputusan

5. Bagaimana proses pengambilan keputusan di sekolah ini?
6. Apakah guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan?

4. Komunikasi

7. Bagaimana pola komunikasi antara kepala sekolah dengan guru?
8. Bagaimana Bapak/Ibu menyampaikan nilai-nilai kerja kepada guru?

5. Pembinaan

9. Bagaimana pembinaan terhadap guru dilakukan?
10. Apakah ada sistem penghargaan dan sanksi?

6. Dampak

11. Apa dampak kepemimpinan berbasis nilai terhadap budaya kerja guru?
12. Apa kendala yang dihadapi?

D. Pedoman Wawancara Guru (G)

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan kepala sekolah di sekolah ini?
2. Apakah kepala sekolah memberikan teladan dalam bekerja?

2. Internalisasi Nilai

3. Apakah kepala sekolah sering menyampaikan nilai-nilai kerja?
4. Bagaimana cara nilai tersebut disampaikan?

3. Budaya Kerja

5. Bagaimana disiplin kerja guru di sekolah ini?
6. Bagaimana tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas?
7. Bagaimana kerja sama antar guru?
8. Bagaimana komitmen dan loyalitas guru?
9. Bagaimana profesionalisme guru dalam mengajar?

4. Dampak

10. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?
11. Apa perubahan yang dirasakan setelah adanya kepemimpinan tersebut?

5. Kendala

12. Apa kendala dalam meningkatkan budaya kerja guru?

E. Pedoman Wawancara Wakil Kepala Sekolah (WKS)

1. Bagaimana implementasi kepemimpinan kepala sekolah di sekolah ini?
2. Bagaimana kepala sekolah menanamkan nilai kepada guru?
3. Bagaimana budaya kerja guru di sekolah ini?
4. Apakah ada peningkatan disiplin dan tanggung jawab guru?
5. Bagaimana kerja sama antar guru?
6. Apa kendala dalam pelaksanaan kepemimpinan berbasis nilai?

F. Pedoman Wawancara Tenaga Administrasi (TU)

1. Bagaimana Bapak/Ibu melihat kepemimpinan kepala sekolah?
2. Apakah kepala sekolah menerapkan nilai-nilai dalam kepemimpinan?
3. Bagaimana disiplin dan tanggung jawab guru menurut Bapak/Ibu?
4. Bagaimana kerja sama antara guru dan tenaga administrasi?
5. Apa dampak kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah?

G. Pedoman Wawancara Komite Sekolah (KPS)

1. Bagaimana penilaian Bapak/Ibu terhadap kepemimpinan kepala sekolah?
2. Apakah kepala sekolah menunjukkan nilai-nilai dalam kepemimpinannya?
3. Bagaimana budaya kerja guru di sekolah ini?
4. Apakah ada perubahan setelah kepemimpinan yang diterapkan?
5. Apa harapan terhadap kepemimpinan kepala sekolah?

H. Pedoman Wawancara Siswa (S)

1. Bagaimana kedisiplinan guru di kelas?
2. Bagaimana cara guru mengajar?
3. Apakah guru menunjukkan sikap tanggung jawab?
4. Bagaimana hubungan guru dengan siswa?
5. Apakah guru bekerja sama dalam kegiatan sekolah?

Lampiran 2

LEMBAR HASIL WAWANCARA PENELITIAN

A. Identitas Informan

Kode Informan :**Jabatan** :**Tanggal Wawancara** :**HASIL WAWANCARA PENELITIAN****Fokus Penelitian 1: Kepemimpinan Berbasis Nilai**

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Keteladanan	
1	Bagaimana Bapak/Ibu menerapkan nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, dan integritas dalam kepemimpinan sehari-hari?	Kepala sekolah menerapkan nilai disiplin dengan datang lebih awal ke sekolah, mengikuti seluruh kegiatan secara aktif, dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya tanggung jawab dan integritas dalam setiap pekerjaan, baik kepada guru maupun tenaga kependidikan. Keteladanan ini menjadi bentuk nyata kepemimpinan berbasis nilai agar guru dapat mencontoh perilaku positif tersebut dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.
2	Sejauh mana Bapak/Ibu menjadi teladan bagi guru dalam menjalankan tugas?	Kepala sekolah berusaha menjadi teladan melalui kedisiplinan, sikap adil, keterbukaan, dan tanggung jawab dalam memimpin sekolah. Guru merasakan bahwa keteladanan kepala sekolah berpengaruh terhadap perilaku kerja mereka, terutama dalam hal ketepatan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		waktu, tanggung jawab mengajar, dan kepatuhan terhadap aturan sekolah. Namun masih diperlukan konsistensi agar keteladanan tersebut semakin kuat dirasakan seluruh guru.
B	Internalisasi Nilai	
3	Bagaimana cara Bapak/Ibu menanamkan nilai-nilai kerja kepada guru?	Kepala sekolah menanamkan nilai kerja melalui rapat guru, pembinaan rutin, supervisi akademik, kegiatan keagamaan, dan interaksi sehari-hari. Nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, profesionalisme, dan integritas selalu ditekankan dalam setiap kesempatan agar menjadi kebiasaan kerja guru di sekolah.
4	Apakah ada program khusus dalam menginternalisasikan nilai tersebut?	Belum terdapat program khusus yang terstruktur secara formal untuk internalisasi nilai. Selama ini penanaman nilai masih dilakukan melalui arahan langsung, pembinaan umum, dan kegiatan sekolah seperti pengajian, rapat, serta evaluasi rutin. Hal ini menyebabkan internalisasi nilai belum sepenuhnya merata pada seluruh guru.
C	Pengambilan Keputusan	
5	Bagaimana proses pengambilan keputusan di sekolah ini?	Pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah, rapat, dan diskusi bersama guru serta tenaga kependidikan. Kepala sekolah berupaya menerapkan prinsip keterbukaan, keadilan, dan partisipasi agar keputusan yang diambil menjadi hasil kesepakatan bersama dan dapat diterima seluruh warga sekolah.

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
6	Apakah guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan?	Guru dilibatkan terutama dalam keputusan yang berkaitan dengan program sekolah, kegiatan akademik, dan kebijakan penting lainnya. Namun untuk kondisi yang mendesak atau teknis tertentu, keputusan terkadang diambil langsung oleh kepala sekolah tanpa melalui musyawarah terlebih dahulu.
D	Komunikasi	
7	Bagaimana pola komunikasi antara kepala sekolah dengan guru?	Pola komunikasi berlangsung secara terbuka, persuasif, dan dua arah. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat, keluhan, dan saran baik melalui forum resmi maupun komunikasi informal sehari-hari. Pendekatan ini menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan nyaman.
8	Bagaimana Bapak/Ibu menyampaikan nilai-nilai kerja kepada guru?	Nilai-nilai kerja disampaikan melalui rapat, supervisi, pembinaan rutin, grup komunikasi sekolah, dan interaksi langsung. Kepala sekolah lebih banyak menggunakan pendekatan persuasif dan humanis agar nilai tersebut dapat diterima dengan baik oleh guru tanpa menimbulkan tekanan.
E	Pembinaan	
9	Bagaimana pembinaan terhadap guru dilakukan?	Pembinaan dilakukan melalui supervisi akademik, rapat evaluasi, monitoring kinerja, motivasi kerja, serta pembinaan profesional guru. Kepala sekolah memberikan arahan secara langsung mengenai tanggung jawab,

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		disiplin, dan profesionalisme agar guru mampu meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.
10	Apakah ada sistem penghargaan dan sanksi?	Sistem penghargaan dan sanksi belum berjalan secara maksimal. Penghargaan bagi guru berprestasi masih terbatas dan belum dilakukan secara rutin, sedangkan sanksi lebih banyak berupa teguran lisan dan pembinaan langsung. Hal ini menjadi salah satu kendala dalam penguatan budaya kerja guru.
F		
11	Apa dampak kepemimpinan berbasis nilai terhadap budaya kerja guru?	Kepemimpinan berbasis nilai memberikan dampak positif terhadap peningkatan disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komitmen, loyalitas, dan profesionalisme guru. Guru menjadi lebih tepat waktu, lebih bertanggung jawab dalam mengajar, lebih aktif bekerja sama, serta lebih sadar akan pentingnya peningkatan kompetensi profesional.
12	Apa kendala yang dihadapi?	Kendala utama meliputi belum konsistennya penerapan nilai, rendahnya partisipasi sebagian guru, belum optimalnya sistem reward dan punishment, keterbatasan waktu pembinaan, serta belum adanya program internalisasi nilai yang terstruktur dan berkelanjutan.

Fokus Penelitian 2

Budaya Kerja Guru

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Disiplin	
1	Bagaimana disiplin kerja guru di sekolah ini?	Disiplin kerja guru di SMA Negeri 1 Kampung Rakyat tergolong cukup baik, terutama dalam hal kehadiran, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap jadwal pembelajaran. Sebagian besar guru hadir sebelum jam pelajaran dimulai dan mengikuti kegiatan sekolah seperti rapat, upacara, dan kegiatan akademik lainnya dengan tertib. Kepala sekolah terus menekankan pentingnya disiplin sebagai dasar budaya kerja yang baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa guru yang belum konsisten dalam hal ketepatan waktu sehingga masih memerlukan pengawasan dan pembinaan lebih lanjut.
2	Bagaimana kehadiran dan ketepatan waktu guru dalam melaksanakan tugas?	Kehadiran guru secara umum sudah baik dan sebagian besar datang tepat waktu. Guru berusaha masuk kelas sesuai jadwal serta menyelesaikan tugas administrasi sesuai ketentuan sekolah. Dalam kegiatan formal seperti rapat dan upacara, tingkat kehadiran guru cukup tinggi. Namun masih ditemukan beberapa guru yang datang terlambat atau belum langsung masuk kelas sesuai jadwal, terutama ketika terdapat kegiatan di luar sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		disiplin sudah terbentuk tetapi belum merata secara optimal.
B	Tanggung Jawab	
3	Bagaimana tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas?	Tanggung jawab guru tergolong baik, terutama dalam melaksanakan pembelajaran, membimbing siswa, serta menyusun administrasi pembelajaran seperti perangkat ajar dan penilaian hasil belajar. Guru memahami bahwa tugas mereka bukan hanya mengajar tetapi juga mendidik dan membina karakter siswa. Kepala sekolah secara rutin mengingatkan pentingnya tanggung jawab profesional sebagai pendidik. Meskipun demikian, masih ada beberapa guru yang belum maksimal dalam menyiapkan perangkat pembelajaran sehingga perlu pembinaan lebih lanjut.
4	Bagaimana pelaksanaan administrasi pembelajaran oleh guru?	Sebagian besar guru telah melaksanakan administrasi pembelajaran seperti penyusunan RPP, program semester, daftar nilai, dan laporan hasil belajar siswa. Dokumen administrasi tersebut menjadi bagian penting dari tanggung jawab profesional guru. Namun, tidak semua guru memiliki kesiapan yang sama dalam menyusun administrasi pembelajaran secara lengkap dan tepat waktu. Beberapa guru masih perlu diingatkan agar lebih tertib dalam penyelesaian tugas administratif.

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
C	Kerja Sama	
5	Bagaimana kerja sama antar guru di sekolah ini?	Kerja sama antar guru sudah terjalin cukup baik, terutama dalam kegiatan sekolah seperti rapat, kegiatan ekstrakurikuler, persiapan acara sekolah, dan kegiatan peringatan hari besar. Guru saling membantu dalam menyelesaikan tugas dan berbagi tanggung jawab agar kegiatan berjalan lancar. Kepala sekolah juga mendorong budaya kolaborasi melalui penanaman nilai kebersamaan dan gotong royong. Namun, masih terdapat beberapa guru yang lebih cenderung bekerja sendiri sehingga kerja sama belum sepenuhnya merata.
6	Bagaimana kolaborasi guru dalam kegiatan sekolah?	Dalam kegiatan sekolah, kolaborasi guru terlihat melalui pembagian tugas dalam kepanitiaan, tim kerja, dan penyusunan program sekolah. Guru aktif berdiskusi dalam rapat serta saling memberikan masukan untuk menyelesaikan permasalahan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja sama sudah terbentuk secara formal maupun informal. Namun tingkat partisipasi masih berbeda-beda karena tidak semua guru aktif dalam kerja tim.
D	Komitmen	
7	Bagaimana komitmen dan loyalitas guru terhadap sekolah?	Komitmen dan loyalitas guru terhadap sekolah tergolong cukup baik. Guru menunjukkan dedikasi melalui kehadiran yang konsisten, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta kesediaan menjalankan tugas di luar jam

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		mengajar seperti kegiatan ekstrakurikuler dan pembinaan siswa. Guru merasa memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan sekolah dan keberhasilan peserta didik. Namun komitmen tersebut belum sepenuhnya merata karena masih ada guru yang kurang aktif dalam kegiatan tambahan di luar tugas utama.
8	Bagaimana dedikasi guru dalam mendukung program sekolah?	Guru cukup aktif dalam mendukung program sekolah baik akademik maupun non-akademik, seperti rapat sekolah, kegiatan keagamaan, kegiatan ekstrakurikuler, dan berbagai program pembinaan siswa. Dedikasi tersebut menunjukkan adanya loyalitas terhadap sekolah. Akan tetapi, motivasi kerja guru kadang menurun karena beban kerja yang tinggi dan kondisi tertentu sehingga kepala sekolah perlu terus memberikan motivasi dan pembinaan secara berkelanjutan.
E	Profesionalisme	
9	Bagaimana profesionalisme guru dalam mengajar?	Profesionalisme guru tergolong cukup baik dan terlihat dari kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran sesuai bidang keahlian, berpakaian rapi, bersikap sopan, dan menjaga etika profesi. Guru juga berupaya meningkatkan kompetensinya melalui pelatihan, workshop, MGMP, dan belajar mandiri. Namun masih terdapat beberapa guru yang belum maksimal dalam penggunaan metode pembelajaran inovatif dan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		pemanfaatan teknologi pembelajaran sehingga perlu pengembangan berkelanjutan.
10	Bagaimana inovasi guru dalam proses pembelajaran?	Sebagian guru sudah mulai menggunakan media pembelajaran yang menarik dan metode yang lebih variatif, tetapi sebagian lainnya masih menggunakan metode konvensional seperti ceramah. Penggunaan teknologi pembelajaran juga belum merata karena masih terdapat keterbatasan kemampuan guru dalam memanfaatkan media digital secara maksimal. Oleh karena itu, inovasi pembelajaran masih perlu diperkuat agar kualitas proses belajar mengajar semakin meningkat.

Fokus Penelitian 3

Dampak Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Perubahan Budaya Kerja Guru	
1	Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Kampung Rakyat. Keteladanan kepala sekolah dalam disiplin, tanggung jawab, integritas, dan komunikasi terbuka membuat guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja. Guru merasa lebih terdorong untuk hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas administrasi, serta menjalankan pembelajaran dengan lebih baik karena adanya arahan dan pembinaan yang konsisten dari kepala sekolah. Kepemimpinan yang berbasis nilai juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan komitmen kerja yang lebih kuat di kalangan guru.
2	Apa perubahan yang dirasakan setelah adanya kepemimpinan tersebut?	Perubahan yang paling dirasakan adalah meningkatnya disiplin kerja guru, terutama dalam kehadiran, ketepatan waktu masuk kelas, dan penyelesaian tugas administrasi pembelajaran. Selain itu, kerja sama antar guru menjadi lebih baik karena kepala sekolah mendorong budaya kolaborasi dan komunikasi yang terbuka. Guru juga menunjukkan peningkatan dalam tanggung jawab terhadap tugas mengajar, loyalitas terhadap sekolah, serta kesadaran untuk meningkatkan kompetensi profesional. Walaupun belum

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		sepenuhnya merata pada semua guru, perubahan budaya kerja tersebut menunjukkan adanya dampak positif dari kepemimpinan berbasis nilai yang diterapkan kepala sekolah.
3	Bagaimana perubahan disiplin guru setelah adanya kepemimpinan berbasis nilai?	Disiplin guru mengalami peningkatan yang cukup signifikan, terutama dalam hal kehadiran dan kepatuhan terhadap aturan sekolah. Guru menjadi lebih tepat waktu dalam datang ke sekolah, mengikuti rapat, dan masuk ke kelas sesuai jadwal. Kepala sekolah yang selalu menunjukkan keteladanan disiplin membuat guru merasa perlu menjaga sikap profesional yang sama. Sistem pengawasan dan pembinaan yang dilakukan secara rutin juga membantu memperkuat budaya disiplin di lingkungan sekolah.
4	Bagaimana perubahan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas?	Tanggung jawab guru menjadi lebih baik karena adanya pembinaan dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan oleh kepala sekolah. Guru lebih serius dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, melaksanakan proses mengajar, serta menyelesaikan administrasi sekolah. Mereka juga lebih sadar bahwa tugas guru tidak hanya mengajar tetapi juga membimbing dan menjadi teladan bagi siswa. Perubahan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai mampu memperkuat kesadaran profesional guru.
5	Bagaimana perubahan kerja sama antar guru	Kerja sama antar guru menjadi lebih harmonis dan terbuka. Guru lebih aktif berdiskusi, saling

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	setelah kepemimpinan tersebut diterapkan?	membantu dalam menyelesaikan tugas sekolah, dan terlibat dalam kegiatan bersama seperti rapat, kepanitiaan, dan program sekolah lainnya. Kepala sekolah menanamkan nilai kebersamaan dan komunikasi dua arah sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih kondusif. Perubahan ini membuat budaya kerja kolaboratif semakin berkembang di sekolah.
6	Bagaimana perubahan komitmen dan loyalitas guru terhadap sekolah?	Komitmen dan loyalitas guru meningkat karena mereka merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam berbagai program sekolah. Guru menjadi lebih aktif mendukung kegiatan akademik maupun non-akademik serta menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi terhadap kemajuan sekolah. Kepala sekolah yang bersikap adil dan terbuka membuat guru memiliki rasa memiliki terhadap sekolah sehingga loyalitas kerja semakin kuat.
7	Bagaimana perubahan profesionalisme guru dalam pembelajaran?	Profesionalisme guru mengalami peningkatan terutama dalam kesiapan mengajar, sikap kerja, dan upaya mengikuti pengembangan kompetensi seperti MGMP, pelatihan, dan workshop. Guru mulai lebih terbuka terhadap inovasi pembelajaran dan penggunaan teknologi meskipun belum merata. Kepala sekolah terus memberikan motivasi agar guru meningkatkan kualitas mengajar dan menjaga etika profesi sebagai pendidik. Hal ini

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		berdampak positif terhadap mutu proses pembelajaran di kelas.
8	Apa kendala dalam mempertahankan perubahan budaya kerja tersebut?	Kendala utama dalam mempertahankan perubahan budaya kerja adalah belum meratanya kesadaran guru, rendahnya motivasi sebagian guru, keterbatasan waktu pembinaan, dan belum optimalnya sistem penghargaan serta sanksi. Selain itu, masih ada guru yang sulit meninggalkan kebiasaan lama dan kurang aktif dalam pengembangan profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu melakukan pembinaan yang lebih konsisten dan berkelanjutan agar perubahan budaya kerja dapat bertahan dalam jangka panjang.

Lampiran 3

DOKUMENTASI

