

DAFTAR PUSTAKA

- Ading Rahman Sukmara, H. (2020). *Manajemen sumber daya manusia pendidikan*. Ciamis: Universitas Galuh Press.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). London: Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bushe, G. R. (2011). Appreciative inquiry and generative theory. In D. Boje, B. Burnes, & J. Hassard (Eds.), *The Routledge companion to organizational change* (pp. 87–103). New York: Routledge.
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative inquiry in organizational life. *Research in Organizational Change and Development*, 1, 129–169.
- Cooperrider, D. L., Whitney, D., & Stavros, J. M. (2008). *handbook: For leaders of change* (2nd ed.). Brunswick, OH: Crown Custom Publishing.
- Dadi. (2019). *Manajemen pendidikan berbasis pengembangan sumber daya manusia*. Ciamis: Universitas Galuh Press.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New Jersey: Pearson.
- Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. New York: Harper Business.
- Enas. (2021). *Perilaku organisasi dan pengembangan kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). *Business-unit-level relationship between employee engagement and business outcomes*. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, F. (2021). *Manajemen kinerja sektor publik*. Bandung: Refika Aditama.
- Iskandar, Y. (2018). *Kepemimpinan pendidikan dan budaya organisasi sekolah*. Ciamis: Universitas Galuh Press.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2010). *Principles of management: An analysis of managerial functions*. New York: McGraw-Hill.
- Lewis, S., Passmore, J., & Cantore, S. (2016). *for change management*. London: Kogan Page.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. New York: Oxford University Press.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). *The meaning of employee engagement*. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyantini, N. (2020). *Manajemen perubahan organisasi pendidikan*. Ciamis: Universitas Galuh Press.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru.
- Pidarta, M. (2011). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Putra, R. (2022). Strategi kepemimpinan berbasis appreciative inquiry dalam budaya organisasi SMK. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 45–57.
- Rahman, A. (2020). Penerapan pendekatan appreciative inquiry dalam meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan Profesi*, 5(2), 112–121.
- Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta.

- Republik Indonesia. (2005). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2008). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2017). Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (13th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Saks, A. M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- SMKN 1 Kawali. (2025). Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) SMKN 1 Kawali Tahun 2025. Ciamis: SMKN 1 Kawali.
- Stavros, J. M., & Watkins, J. M. (2010). *The Thin Book of Appreciative Inquiry: Change at the Speed of Imagination*. San Francisco: Pfeiffer.
- Terry, G. R. (2006). *Principles of management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Watkins, J. M., & Stavros, J. M. (2002). *handbook*. Lakeshore Publishers.
- Watkins, J. M., Mohr, B., & Kelly, R. (2011). : *Change at the speed of imagination*. San Francisco: Pfeiffer.
- Whitney, D., & Trosten-Bloom, A. (2010). *The power of : A practical guide to positive change* (2nd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Yat Rospia Brata. (2018). *Manajemen kinerja dan pelayanan publik*. Bandung: Alfabeta.

- Yim, F. H., Kim, J., & Lee, S. (2020). Effects of appreciative inquiry on work engagement and psychological well-being. *Journal of Organizational Change Management*, 33(6), 1123–1140.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kisi-kisi Penelitian

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

STRATEGI OPTIMALISASI PENDEKATAN *APPRECIATIVE INQUIRY* UNTUK MENINGKATKAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (STUDI KASUS PADA GTK DI SMKN 1 KAWALI KABUPATEN CIAMIS)

No	Gejala/Peristiwa yang diamati	Kategori indikator	Informan	Teknik Pengumpulan Data	Tekni Analisis Data
1	Implementasi Appreciative Inquiry dalam pengelolaan SDM di SMKN 1 Kawali	Define: Penentuan fokus perubahan positif dan kesepakatan topik apresiatif Discover: Penggalan pengalaman positif, praktik terbaik, dan kekuatan individu/organisasi Dream: Harapan dan gambaran masa depan ideal sekolah pengembangan SDM Design: Keterlibatan dalam	- Kepala Sekolah - Ka. Prog. Keahlian - Ketua MGMP - Koord. Arsiparis - Koordinator Guru BK	- Wawancara, - Observasi, - Dokumentasi	- Reduksi Data, - Penyajian Data, - Penarikan - Kesimpulan/Verifikasi, Triangulasi

No	Gejala/Peristiwa yang diamati	Kategori indikator	Informan	Teknik Pengumpulan Data	Tekni Analisis Data
		perancangan strategi dan program perubahan 5. Destiny: Implementasi, komitmen, dan keberlanjutan perubahan)			
	Kondisi Employee Engagement GTK di SMKN 1 Kawali	1. Vigor: Energi, semangat, dan ketahanan dalam bekerja 2. Dedication: Rasa bangga, makna kerja, dan komitmen terhadap organisasi 3. Absorption: Tingkat fokus dan keterlibatan penuh dalam pelaksanaan tugas	1. Kepala Sekolah 2. Ka. Prog. Keahlian 3. Ketua MGMP 4. Koord. Arsiparis 5. Koordinator Guru BK	1. Wawancara, 2. Observasi, 3. Dokumentasi	1. Reduksi Data, 2. Penyajian Data, 3. Penarikan 4. Kesimpulan/Verifikasi, Triangulasi

No	Gejala/Peristiwa yang diamati	Kategori indikator	Informan	Teknik Pengumpulan Data	Tekni Analisis Data
	Strategi optimalisasi Appreciative Inquiry untuk meningkatkan Employee Engagement	4. Dimensi Manajerial: Kebijakan dan praktik pengelolaan SDM berbasis apresiasi 5. Budaya Organisasi: Penguatan budaya kerja positif dan kolaboratif 6. Pengembangan SDM: Program peningkatan keterlibatan dan motivasi kerja	1. Kepala Sekolah 2. Ka. Prog. Keahlian 3. Ketua MGMP 4. Koord. Arsiparis 5. Koordinator Guru BK	1. Wawancara, 2. Observasi, 3. Dokumentasi	1. Reduksi Data, 2. Penyajian Data, 3. Penarikan 4. Kesimpulan/Verifikasi, Triangulasi

Lampiran 2. Lembar Observasi dan lembar Wawancara

LEMBAR OBSERVASI

Nama Informan :

Jabatan :

Hari/Tanggal :

Pukul :

Tempat :

No	Indikator	Sub Aspek yang Diamati	Analisis
1	Implementasi <i>Appreciative Inquiry</i> Tahap <i>Define</i>	(1) Identifikasi isu dan fokus perubahan yang dilakukan sekolah	
		(2) Keterlibatan GTK dalam menentukan prioritas pengembangan sekolah	
		(3) Komunikasi visi dan tujuan perubahan kepada warga sekolah	
2	Implementasi <i>Appreciative Inquiry</i> Tahap <i>Discover</i>	(1) Upaya menggali pengalaman positif GTK	
		(2) Identifikasi kekuatan dan potensi yang dimiliki sekolah	
		(3) Bentuk apresiasi terhadap prestasi GTK	

No	Indikator	Sub Aspek yang Diamati	Analisis
3	Implementasi <i>Appreciative Inquiry</i> Tahap <i>Dream</i>	(1) Pelibatan GTK dalam merumuskan harapan masa depan sekolah	
		(2) Penyampaian visi pengembangan sekolah secara partisipatif	
		(3) Antusiasme GTK terhadap rencana pengembangan sekolah	
4	Implementasi <i>Appreciative Inquiry</i> Tahap <i>Design</i>	(1) Penyusunan program kerja berbasis kekuatan sekolah	
		(2) Pelibatan GTK dalam perencanaan program	
		(3) Kolaborasi antarunit dalam menyusun strategi perubahan	
5	Implementasi <i>Appreciative Inquiry</i> Tahap <i>Destiny</i>	(1) Pelaksanaan program pengembangan yang telah dirancang	
		(2) Komitmen GTK dalam menjalankan perubahan	
		(3) Monitoring dan evaluasi keberlanjutan program	
6	<i>Employee Engagement (Vigor)</i>	(1) Semangat GTK dalam melaksanakan tugas	
		(2) Energi dan antusiasme dalam kegiatan sekolah	
		(3) Ketahanan menghadapi beban kerja dan tantangan	

No	Indikator	Sub Aspek yang Diamati	Analisis
7	<i>Employee Engagement (Dedication)</i>	(1) Kebanggaan menjadi bagian dari sekolah	
		(2) Komitmen terhadap visi dan misi sekolah	
		(3) Kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan	
8	<i>Employee Engagement (Absorption)</i>	(1) Fokus dalam melaksanakan tugas	
		(2) Keterlibatan penuh dalam pekerjaan	
		(3) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara optimal	
9	Strategi Optimalisasi AI Dimensi Manajerial	(1) Kepemimpinan yang apresiatif	
		(2) Komunikasi dan koordinasi yang efektif	
		(3) Pemberian penghargaan dan motivasi kerja	
10	Strategi Optimalisasi AI Dimensi Budaya Organisasi	(1) Budaya saling menghargai dan mendukung	
		(2) Kerja sama dan kolaborasi antarwarga sekolah	
		(3) Lingkungan kerja yang positif dan kondusif	
11	Strategi Optimalisasi AI Dimensi Pengembangan SDM	(1) Pelatihan dan pengembangan kompetensi GTK	

No	Indikator	Sub Aspek yang Diamati	Analisis
		(2) Coaching dan mentoring	
		(3) Kesempatan pengembangan karier dan profesionalisme	

**PEDOMAN WAWANCARA
KEPALA SEKOLAH**

**STRATEGI OPTIMALISASI PENDEKATAN APPRECIATIVE INQUIRY
UNTUK MENINGKATKAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA GTK DI
SMKN 1 KAWALI KABUPATEN CIAMIS**

I. Implementasi *Appreciative Inquiry*

A. Tahap *Define*

1. Bagaimana proses penentuan fokus perubahan di sekolah?
2.
.....
.....
.....
Apakah guru/tenaga kependidikan dilibatkan dalam penentuan topik perubahan?
3.
.....
.....
.....
Sejauh mana kesepakatan bersama dibangun?
.....
.....
.....
.....
.....

B. Tahap *Design*

4. Apakah Anda dilibatkan dalam penyusunan program?
.....
.....
.....
.....
.....

5. Bagaimana peran Anda dalam perencanaan?

.....

.....

.....

.....

6. Hambatan apa yang muncul saat merancang program?

.....

.....

.....

.....

II. Strategi Optimalisasi *Appreciative Inquiry*

A. Dimensi Manajerial

1. Selalu memberikan apresiasi kepada GTK yang berprestasi dan berkinerja baik

.....

.....

.....

.....

2. Bagaimana implementasinya?

.....

.....

.....

.....

3. Apa dampaknya bagi guru dan karyawan?

.....

.....

.....

.....

B. Dimensi Pengembangan SDM

4. Program pengembangan SDM apa yang tersedia?

.....

.....

.....
.....

5. Manfaat apa yang dirasakan dari program pengembangan tersebut?

.....
.....
.....
.....

6. Saran pengembangan SDM ke depan?

.....
.....
.....
.....

**PEDOMAN WAWANCARA
PENDIDIK & TENAGA KEPENDIDIKAN**

**STRATEGI OPTIMALISASI PENDEKATAN *APPRECIATIVE INQUIRY*
UNTUK MENINGKATKAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA GTK DI
SMKN 1 KAWALI KABUPATEN CIAMIS**

Nama Informan :

Jabatan :

Hari/Tanggal :

Pukul :

Tempat :

I. Implementasi *Appreciative Inquiry*

A. Tahap *Define*

1. Bagaimana proses penentuan fokus perubahan di sekolah?

.....
.....
.....
.....

2. Apakah guru/tenaga kependidikan dilibatkan dalam penentuan topik perubahan?

.....
.....
.....
.....

3. Sejauh mana kesepakatan bersama dibangun?

.....
.....
.....
.....

B. Tahap *Discover*

4. Pengalaman positif apa yang paling berkesan selama bekerja di SMKN 1 Kawali?

.....

.....

.....

.....

5. Praktik terbaik apa yang pernah bapa/ibu lakukan?

.....

.....

.....

.....

6. Menurut bapa/ibu Kekuatan apa yang dimiliki sekolah?

.....

.....

.....

.....

C. Tahap *Dream*

7. Bagaimana gambaran sekolah ideal menurut Bapak/Ibu?

.....

.....

.....

.....

8. Harapan apa yang ingin diwujudkan ke depan?

.....

.....

.....

.....

9. Perubahan apa yang paling diharapkan?

.....

.....

.....

.....

D. Tahap *Design*

10. Apakah Bapak/Ibu dilibatkan dalam penyusunan program perubahan?

.....

.....

.....

.....

11. Bagaimana peran Anda dalam perencanaan Program Perubahan?

.....

.....

.....

.....

12. Hambatan apa yang muncul saat merancang program Perubahan?

.....

.....

.....

.....

E. Tahap *Destiny*

13. Bagaimana pelaksanaan program perubahan?

.....

.....

.....

.....

14. Apa bentuk komitmen guru/tenaga kependidikan dalam keberlanjutan perubahan?

.....

.....

.....

.....

15. Bagaimana keberlanjutan program dijaga?

.....

.....

.....

.....

II. Kondisi *Employee Engagement*

A. Dimensi *Vigor*

1. Bagaimana semangat Bapak/Ibu dalam melaksanakan bekerja?

.....

.....

.....

.....

2. Apa yang memotivasi Anda dalam bekerja?

.....

.....

.....

.....

3. Bagaimana Bapa/Ibu menghadapi kelelahan kerja?

.....

.....

.....

.....

B. Dimensi *Dedication*

4. Sejauh mana Anda bangga menjadi bagian sekolah ini?

.....

.....

.....

.....

5. Apa makna pekerjaan bagi Bapa/Ibu?

.....

.....

-
-
6. Bagaimana bentuk komitmen Anda dalam bekerja?

.....

.....

.....

.....

C. Dimensi *Absorption*

7. Apakah Anda dapat fokus saat bekerja

.....

.....

.....

.....

8. Faktor apa yang mengganggu konsentrasi dalam bekerja?

.....

.....

.....

.....

9. Bagaimana keterlibatan Anda dalam tugas?

.....

.....

.....

.....

III. Strategi Optimalisasi *Appreciative Inquiry*

A. Dimensi Budaya Organisasi

7. Bagaimana budaya kerja yang berkembang di SMKN 1 Kawali?

.....

.....

.....

.....

8. Bagaimana Bentuk kolaborasi antar guru/Tenaga Kependidikan di Sekolah ini?

.....

.....

.....

.....

9. Bagaimana upaya anda dalam menjaga iklim positif?

.....

.....

.....

.....

Lampiran 3. Dokumentasi

Wawancara dengan Para Informan





Lampiran 3. Daftar Riwayat Hidup

Riwayat Hidup



Identitas Penulis

Nama Lengkap : Yanto Supriyanto

Tempat/Tanggal Lahir : Ciamis/11 Juli 1983

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

NIM : 82302425026

Alamat Rumah : Dsn. Banjarwaru RT. 49 RW. 22 Ds. Panjalu Kec.
Panjalu Kab. Ciamis

Riwayat Pendidikan : - SDN Rambutan 01 Pagi Jakarta Timur lulus
tahun 1996

- SMP Negeri 25 Kota Bandung lulus tahun 1999

- SMA Angkasa Husein Sastra Negara Kota
Bandung lulus tahun 2002

- S1 Sistem Informasi STMIK Bandung lulus tahun 2007
- Riwayat Pekerjaan : - Guru Mata Pelajaran TIK SMPN 2 Panjalu tahun 2011-2014
- Guru Mata Pelajaran Rekayasa Perangkat Lunak SMKN 1 Kawali tahun 2014-2026
 - Kepala Program Keahlian Pengembangan Perangkat Lunak dan Gim SMKN 1 Kawali tahun 2022-2026