

**MANAJEMEN PENDAMPINGAN PENGAWAS SEKOLAH DALAM
PENINGKATAN KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN KEPALA
SEKOLAH DI SDN LEUWILIANG 03 KECAMATAN LEUWILIANG
KABUPATEN BOGOR DAN SDN CIMASUK KECAMATAN
PAMULIHAN KABUPATEN SUMEDANG**

***MANAGEMENT ASSISTANCE OF SCHOOL SUPERINTENDENTS IN
IMPROVING LEARNING LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS IN
SDN LEUWILIANG 03 LEUWILIANG DISTRICT BOGOR REGENCY AND
SDN CIMASUK PAMULIHAN DISTRICT SUMEDANG REGENCY***

DISERTASI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor Bidang Ilmu Pendidikan
Program Studi Ilmu Pendidikan**

Oleh:
Tita Agustini
NIM: 41038104231002



**PROGRAM DOKTOR SEKOLAH PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA BANDUNG
2025**

**LEMBAR PERSETUJUAN
SIDANG TERTUTUP**

**MANAJEMEN PENDAMPINGAN PENGAWAS SEKOLAH DALAM
PENINGKATAN KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN KEPALA
SEKOLAH DI SD NEGERI LEUWILIANG 03 KECAMATAN
LEUWILIANG KABUPATEN BOGOR DAN SD NEGERI CIMASUK
KECAMATAN PAMULIHAN KABUPATEN SUMEDANG**

***MANAGEMENT ASSISTANCE OF SCHOOL SUPERINTENDENTS IN
IMPROVING LEARNING LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS IN SD
NEGERI LEUWILIANG 03 LEUWILIANG DISTRICT BOGOR REGENCY
AND SD NEGERI CIMASUK PAMULIHAN DISTRICT SUMEDANG
REGENCY***

Oleh:

Tita Agustini

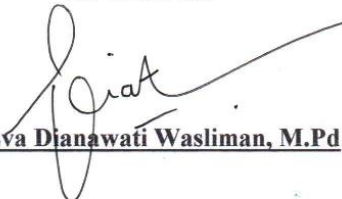
NIM: 41038104231002

Promotor



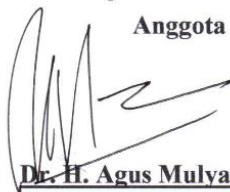
Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd

Ko-Promotor



Dr. Eva Dianawati Wasliman, M.Pd

Anggota



Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tita Agustini

NIM : 41038104231002

Program Studi : Ilmu Pendidikan

Judul Disertasi : Manajemen Pendampingan Pengawas Sekolah Dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Di SDN Leuwiliang 03 Kecamatan Leuwiliang Kabupaten Bogor Dan SDN Cimasuk Kecamatan Pamulihan Kabupaten Sumedang

Saya menyatakan bahwa disertasi yang saya presentasikan sepenuhnya orisinal dan bebas dari plagiarisme. Saya bersedia menerima konsekuensi sesuai dengan aturan lembaga ini jika ternyata saya melanggar salah satu janji ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,

Tita Agustini

NIM. 41038104231002

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh lemahnya kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, merupakan kebutuhan mendesak dalam upaya perbaikan mutu pendidikan nasional. Hal ini menjadi tantangan utama dalam memastikan bahwa fungsi pengawasan benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kepemimpinan pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang manajemen pendampingan pengawas sekolah dalam meningkatkan kepemimpinan pembelajaran dengan pendekatan manajerial POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) yang diterapkan di SDN Leuwiliang 03 dan SDN Cimasuk. Landasan teori yang digunakan yakni manajemen Terry (1972) dan kepemimpinan pembelajaran Hallinger (2011). Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan dilaksanakan berdasarkan regulasi dan data rapor pendidikan, 2) Pengorganisasian diwujudkan melalui pembentukan tim dengan pembagian peran berbasis kompetensi dan koordinasi lintas pihak, 3) Pelaksanaan dilakukan sesuai siklus pendampingan melalui kegiatan awal, inti, dan akhir dengan berbagai metode untuk menguatkan visi-misi, pengelolaan kurikulum, serta dukungan refleksi guru, 4) Evaluasi diterapkan melalui penilaian formatif dan sumatif yang diolah secara triangulatif dengan monitoring reflektif dan evaluasi berbasis data, 5) Permasalahan yang dihadapi meliputi keterbatasan waktu, sumber daya manusia, keterampilan TIK guru, sinkronisasi jadwal, serta belum optimalnya dukungan struktural dan budaya refleksi, 6) Solusi yang ditemukan di SD Negeri Leuwiliang 03 mencakup pemanfaatan teknologi digital, penjadwalan fleksibel, triangulasi data kolaboratif, dan pelibatan tim internal. Sementara itu, di SD Negeri Cimasuk solusi menitikberatkan pada penguatan budaya refleksi, supervisi partisipatif, bimbingan teknis guru, dan advokasi berbasis data. Sebagai kontribusi teoretik dan praktis, penelitian ini menghasilkan model hipotetik manajemen pendampingan berbasis aset yang dapat direplikasi pada konteks sekolah lain. Model ini mengintegrasikan pendekatan POAC dengan tujuh modal aset sekolah. Fokus kebaruan terletak pada tiga modal utama. Pertama, modal manusia dikembangkan melalui transformasi pola pikir kepala sekolah dan guru dari *fixed mindset* menjadi *growth mindset* untuk memperkuat kepemimpinan pembelajaran. Kedua, modal fisik diaktualisasikan melalui digitalisasi proses pendampingan dengan pemanfaatan teknologi digital, termasuk kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*). Ketiga, modal agama dan budaya diinternalisasikan melalui penerapan enam sistem nilai: teologis, etis, estetis, logis, fisik-fisiologis, dan teleologis, sebagai prinsip operasional yang menjiwai seluruh proses pendampingan. Model ini menempatkan pengawas sebagai mitra strategis dalam membentuk kepemimpinan pembelajaran yang reflektif, kolaboratif, dan berdaya ubah.

Kata Kunci: Pendampingan Pengawas Sekolah, Kepemimpinan Pembelajaran, POAC, Pendekatan Berbasis Aset, Enam Sistem Nilai

ABSTRACT

This research is motivated by the weak instructional leadership of school principals. These findings indicate that improving the leadership capacity of school principals as instructional leaders is an urgent need in efforts to improve the quality of national education. This poses a major challenge in ensuring that the supervisory function truly contributes to improving the quality of instructional leadership. This study aims to describe and analyze the management of school supervisors' mentoring in improving instructional leadership using the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) managerial approach implemented at SDN Leuwiliang 03 and SDN Cimasuk. The theoretical foundations used are Terry's (1972) management and Hallinger's (2011) instructional leadership. The method used is descriptive with a qualitative approach. Data collection techniques were conducted through observation, interviews, and documentation studies. The results of the study indicate that: 1) Planning is carried out based on regulations and educational report card data, 2) Organization is realized through the formation of a team with competency-based role division and cross-party coordination, 3) Implementation is carried out according to the mentoring cycle through initial, core, and final activities with various methods to strengthen the vision-mission, curriculum management, and support teacher reflection, 4) Evaluation is implemented through formative and summative assessments processed triangulatively with reflective monitoring and data-based evaluation, 5) Problems faced include limited time, human resources, teacher ICT skills, schedule synchronization, and suboptimal structural support and reflection culture, 6) Solutions found at Leuwiliang 03 Public Elementary School include the use of digital technology, flexible scheduling, collaborative data triangulation, and internal team involvement. Meanwhile, at Cimasuk Public Elementary School the solution emphasizes strengthening the culture of reflection, participatory supervision, teacher technical guidance, and data-based advocacy. As a theoretical and practical contribution, this study produces a hypothetical model of asset-based mentoring management that can be replicated in other school contexts. This model integrates the POAC approach with the seven school asset capitals. The novelty focuses on three main capitals. First, human capital is developed through the transformation of principals' and teachers' mindsets from a fixed mindset to a growth mindset to strengthen instructional leadership. Second, physical capital is actualized through the digitization of the mentoring process using digital technology, including artificial intelligence (AI). Third, religious and cultural capital is internalized through the application of six value systems: theological, ethical, aesthetic, logical, physical-physiological, and teleological, as operational principles that animate the entire mentoring process. This model positions supervisors as strategic partners in shaping reflective, collaborative, and transformative instructional leadership.

Keywords: School Supervisor Mentoring, Instructional Leadership, POAC, Asset-Based Approach, Six Value Systems

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi yang berjudul: **“Manajemen Pendampingan Pengawas Sekolah dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah di SDN Leuwiliang 03 Kecamatan Leuwiliang Kabupaten Bogor dan SDN Cimasuk Kecamatan Pamulihan Kabupaten Sumedang.”**

Disertasi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Studi Ilmu Pendidikan, Sekolah Pascasarjana, Universitas Islam Nusantara Bandung. Penulisan disertasi ini merupakan proses panjang yang tidak hanya melibatkan penggalian konsep dan pengolahan data, tetapi juga refleksi mendalam terhadap praktik nyata di lapangan. Oleh karena itu, terwujudnya disertasi ini tidak lepas dari peran dan dukungan berbagai pihak, baik secara akademik, moral, maupun spiritual.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung, Direktur Program Pascasarjana, serta seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan pelayanan, bimbingan akademik, dan fasilitas yang memadai selama masa studi.
2. Ketua Promotor, Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd. yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta motivasi secara intens dan konsisten selama proses penyusunan disertasi ini berlangsung.
3. Ko-Promotor, Dr. Eva Dianawati Wasliman, M.Pd. atas segala masukan, koreksi, dan dukungan yang sangat berarti dalam menyempurnakan karya ilmiah ini.
4. Anggota Promotor, Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd. atas kritik, saran, dan evaluasi yang konstruktif, sehingga disertasi ini dapat mencapai bentuk akhir yang lebih baik.

5. Keluarga tercinta, yang telah menjadi sumber kekuatan dan inspirasi, dengan dukungan doa, kasih sayang, serta semangat yang tiada henti dalam setiap langkah perjalanan ini.
6. Seluruh pihak lainnya, baik di lingkungan sekolah yang menjadi lokasi penelitian, rekan sejawat, maupun sahabat, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan bantuan moril maupun materiil yang sangat berarti.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga disertasi ini dapat memberikan kontribusi ilmiah yang bermakna dalam pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam bidang manajemen pendampingan pengawas sekolah dan penguatan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah.

Bandung, September 2025

Penulis,

Tita Agustini

NIM. 41038104231002

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	5
1. Perumusan Masalah	5
2. Pembatasan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1. Tujuan Penelitian	8
2. Manfaat Penelitian	9
D. Pertanyaan Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Landasan Filsafat	13
B. Landasan Sistem Nilai	14
1. Nilai Teologis	15
2. Nilai Logik	16
3. Nilai Fisik/Fisiologi	17
4. Nilai Etik	18
5. Nilai Estetika	20
6. Nilai Teleologi	21

C. Landasan Teori dan Konsep	23
1. Landasan Teori	23
a. Teori Manajemen	23
b. Teori Pendampingan Pengawas	28
c. Teori Kepemimpinan Pembelajaran	32
2. Landasan Konsep	35
a. Manajemen Pendampingan Pengawas	35
b. Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah	103
3. Landasan Kebijakan	113
D. Penelitian Terdahulu	115
BAB III PROSEDUR PENELITIAN	125
A. Pendekatan Penelitian	125
B. Metode Penelitian	125
C. Teknik dan Instrumen Penelitian	127
1. Teknik Pengumpulan Data	127
2. Instrumen Penelitian	130
D. Lokasi dan Sumber Data	149
1. Lokasi Penelitian	149
2. Sumber Data	150
E. Keabsahan Data	151
F. Teknik Analisis Data	153
BAB IV GAMBARAN UMUM HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	155
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	155
1. Profil SD Negeri Leuwiliang 03	155
2. Profil SD Negeri Cimasuk	159
B. Deskripsi Hasil Penelitian	165
1. SD Negeri Leuwiliang 03 Kecamatan Leuwiliang	165
2. SD Negeri Cimasuk Kecamatan Pamulihan	188

C. Pembahasan	214
1. Perencanaan Manajemen Pendampingan Pengawas dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah	214
2. Pengorganisasian Manajemen Pendampingan Pengawas dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah ...	232
3. Pelaksanaan Manajemen Pendampingan Pengawas dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah	236
4. Evaluasi Manajemen Pendampingan Pengawas dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah	240
5. Masalah Manajemen Pendampingan Pengawas dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah	245
6. Solusi masalah Manajemen Pendampingan Pengawas dalam Peningkatan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah	247
BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI, DAN PRODUK PENELITIAN	258
A. Simpulan	258
1. Simpulan Umum	258
2. Simpulan Khusus	258
B. Rekomendasi	260
C. Produk Penelitian	264
1. Judul	264
2. Latar Belakang	264
3. Landasan Nilai	265
4. Tujuan Model	267
5. Landasan Model	268
6. Persyaratan Model	271
7. Langkah-langkah Implementasi Model	272
8. Strategi Pendukung Model	280
9. Indikator Keberhasilan Model	282
10. Novelty (Kebaruan) Model	284

11. Uji Kelayakan Model.....	287
12. Visualiasasi Model.....	288
13. Reflikasi dan Skalabilitas.....	289
14. Penutup	290
DAFTAR PUSTAKA	291
DAFTAR LAMPIRAN	307

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	130
Tabel 3.2	Pedoman Observasi	135
Tabel 3.3	Pedoman Wawancara Pengawas Sekolah (P_1, P_2)	139
Tabel 3.4	Pedoman Wawancara Kepala Sekolah Binaan (K_1, K_2)	141
Tabel 3.5	Pedoman Wawancara Guru Binaan (G_1, G_2)	143
Tabel 3.6	Pedoman Studi Dokumentasi	147
Tabel 5.1	Indikator Keberhasilan Model	282

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perumusan Masalah	6
Gambar 2.1 Model Strategi Pendampingan Pengawas Sekolah	66
Gambar 5.1 Desain Visual Model	289

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Peta <i>Coding</i> Wawancara Perencanaan SDN Leuwiliang 03.....	307
Lampiran 2	Peta <i>Coding</i> Wawancara Pengorganisasian SDN Leuwiliang 03	308
Lampiran 3	Peta <i>Coding</i> Wawancara Pelaksanaan SDN Leuwiliang 03.....	309
Lampiran 4	Peta <i>Coding</i> Wawancara Evaluasi SDN Leuwiliang 03.....	310
Lampiran 5	Peta <i>Coding</i> Wawancara Masalah SDN Leuwiliang 03	311
Lampiran 6	Peta <i>Coding</i> Wawancara Solusi SDN Leuwiliang 03.....	312
Lampiran 7	Peta <i>Coding</i> Wawancara Perencanaan SDN Cimasuk	313
Lampiran 8	Peta <i>Coding</i> Wawancara Pengorganisasian SDN Cimasuk	314
Lampiran 9	Peta <i>Coding</i> Wawancara Pelaksanaan SDN Cimasuk	315
Lampiran 10	Peta <i>Coding</i> Wawancara Evaluasi SDN Cimasuk	316
Lampiran 11	Peta <i>Coding</i> Wawancara Masalah SDN Cimasuk	317
Lampiran 12	Peta <i>Coding</i> Wawancara Solusi SDN Cimasuk	318
Lampiran 13	Hasil Observasi Pendampingan Pengawas (P ₁).....	319
Lampiran 14	Hasil Wawancara Pendampingan Pengawas (P ₂)	326
Lampiran 15	Hasil Wawancara Pendampingan Kepala Sekolah (K ₁)	343
Lampiran 16	Hasil Wawancara Pendampingan Guru (G ₂)	349
Lampiran 17	Lembar Studi Dokumentasi Pendampingan Pengawas (P ₂) .	354
Lampiran 18	Surat Izin Penelitian SDN Leuwiliang 03	358
Lampiran 19	Surat Izin Penelitian SDN Cimasuk	359
Lampiran 20	Surat Balasan Izin Penelitian SDN Leuwiliang 03.....	360
Lampiran 21	Surat Balasan Izin Penelitian SDN Cimasuk.....	361
Lampiran 22	Dokumen Perencanaan Pendampingan SDN Leuwiliang 03	362
Lampiran 23	Dokumen Perencanaan Pendampingan SDN Cimasuk	363
Lampiran 24	Rapor Pendidikan SDN Leuwiliang 03 terkait Kepemimpinan Pembelajaran	373
Lampiran 25	Rapor Pendidikan SDN Cimasuk terkait Kepemimpinan Pembelajaran	374
Lampiran 26	Dokumentasi Penelitian SDN Leuwiliang 03.....	375

Lampiran 27 Dokumentasi Penelitian SDN Cimasuk.....	377
Lampiran 28 SK Promotor	379
Lampiran 29 Surat Keterangan Jurnal Scopus	380
Lampiran 30 Lembar Bimbingan	381