

TESIS

**PERAN PENGAWAS SEKOLAH
DALAM PENDAMPINGAN DIFERENSIATIF
UNTUK MENINGKATKAN KAPASITAS KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH (STUDI MULTISITUS DI SMA N 1 SIDAYU
DAN SMA MUHAMMADIYAH 10 GKB)**



Disusun oleh :

MARGIYANTO

NIM. 240100022

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK**

2026

TESIS

**PERAN PENGAWAS SEKOLAH
DALAM PENDAMPINGAN DIFERENSIATIF
UNTUK MENINGKATKAN KAPASITAS KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH (STUDI MULTISITUS DI SMA N 1 SIDAYU
DAN SMA MUHAMMADIYAH 10 GKB)**



Disusun oleh :

MARGIYANTO

NIM. 240100022

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

**PERAN PENGAWAS SEKOLAH
DALAM PENDAMPINGAN DIFERENSIATIF
UNTUK MENINGKATKAN KAPASITAS KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH (STUDI MULTISITUS DI SMA N 1 SIDAYU
DAN SMA MUHAMMADIYAH 10 GKB)**

TESIS

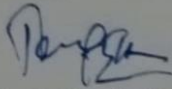
MARGIYANTO
NIM. 240100022

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh Margiyanto ini, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada
tanggal
13 Juli 2026

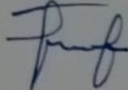
Pembimbing I



(Dr. Taufiq Harris, M. Pd)

NIDN.0727026502

Pembimbing II



(Dr. M. Furqon Wahyudi, M. Pd)

NIDN.0718099701

Gresik, 06 Juli 2026

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,



Dr. Ahmad Thohirin, M. Pd

NIDN. 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis oleh Margiyanto ini, telah disahkan untuk diuji pada tanggal 13 Juli 2026
dan dinyatakan lulus

Dewan Penguji,

Dr. H. Suyanto, M.AP., M.Pd. Ketua
NIDN. 0717057702

Dr. Taufiq Harris, M.Pd. Anggota
NIDN. 0727026502

Dr.A. Faizin, S.S., M.Hum. Anggota
NIDN. 0720108802

Gresik, 13 Juli 2026

Mengetahui

Direktur,



Dr. Ahmad Thohirin., M.Pd
NIDN. 0710109101

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MARGIYANTO
NIM : 240100022
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan
Fakultas/program : Pascasarjana (S2)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Gresik, 13 Juli 2026

Yang membuat pernyataan



Margiyanto
NIM. 240100022

MOTTO

“Saling percaya adalah modal utama untuk sukses dalam pendampingan diferensiatif”

“ kepemimpinan yang kuat tumbuh dari pola pikir tumbuh (growth mind set) melalui proses belajar, refleksi, kolaborasi, dan pendampingan yang berkelanjutan.”

ABSTRAK

Margiyanto. 2026. Peran Pengawas Sekolah dalam Pendampingan Diferensiatif untuk Meningkatkan Kapasitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Multisitus di SMA N 1 Sidayu dan SMA Muhammadiyah 10 GKB). Tesis . Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Magister (S2) Universitas Gresik. Pembimbing (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd. (2) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Kata kunci : Pengawas Sekolah, Pendampingan Diferensiatif, Kapasitas Kepemimpinan Kepala Sekolah, Studi Multisitus.

Transformasi peran pengawas sekolah sebagaimana diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 4831 Tahun 2023 menggeser paradigma pengawasan dari fungsi administratif menjadi pendampingan profesional yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Perubahan tersebut menuntut pengawas sekolah menerapkan pendampingan diferensiatif yang disesuaikan dengan kebutuhan, karakteristik, tingkat kesiapan, dan kapasitas kepemimpinan setiap kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengawas sekolah dalam pendampingan diferensiatif, mendeskripsikan implementasinya, mengidentifikasi model pendampingan yang diterapkan, menganalisis implikasi serta faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya, dan menemukan pola persamaan serta perbedaan pelaksanaan pendampingan diferensiatif di SMA Negeri 1 Sidayu dan SMA Muhammadiyah 10 GKB Gresik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multisitus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pengawas sekolah, kepala sekolah, guru, serta berbagai dokumen pendukung. Analisis data dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi, sedangkan keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Hasil penelitian, pendampingan diferensiatif diawali dengan pemetaan tingkat kesadaran refleksi dan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan efektivitas pembinaan sesuai kebutuhan masing-masing kepala sekolah. Pengawas sekolah menerapkan strategi coaching, mentoring, consulting, facilitating, dan training berdasarkan hasil pemetaan tersebut. Di SMA Negeri 1 Sidayu, pendampingan menekankan coaching, consulting, dan facilitating, sedangkan di SMA Muhammadiyah 10 GKB pendampingan dengan pendekatan religius melalui mentoring, consulting, dan facilitating. Pendampingan diferensiatif terbukti meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah baik manajerial maupun akademik, memperkuat komitmen perubahan, budaya refleksi.

Pendampingan diferensiatif model pembinaan efektif karena mampu mengakomodasi kebutuhan individual kepala sekolah dan layak dijadikan rujukan dalam pengembangan kebijakan pengawasan pendidikan serta implementasi transformasi peran pengawas sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

ABSTRACT

Margiyanto. 2026. The Role of School Supervisors in Differentiated Mentoring to Enhance School Principal Leadership Capacity (A Multi-site Study at SMA N 1 Sidayu and SMA Muhammadiyah 10 GKB). Thesis. Educational Management Study Program, Master's Degree Program, Universitas Gresik. Supervisors: (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd. (2) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Keywords: School Supervisor, Differentiated Mentoring, School Principal Leadership Capacity, Multi-site Study.

The transformation of the school supervisor's role, as stipulated in the Regulation of the Director General of Teachers and Education Personnel Number 4831 of 2023, shifts the supervision paradigm from an administrative function to professional mentoring oriented toward improving the quality of learning. This change requires school supervisors to implement differentiated mentoring tailored to the needs, characteristics, readiness levels, and leadership capacities of each school principal. This study aims to analyze the role of school supervisors in differentiated mentoring, describe its implementation, identify the mentoring models applied, analyze the implications and factors influencing its execution, and discover patterns of similarities and differences in the implementation of differentiated mentoring at SMA Negeri 1 Sidayu and SMA Muhammadiyah 10 GKB Gresik.

This research employs a qualitative approach with a multi-site study design. Data were obtained through in-depth interviews, observations, and document analysis involving school supervisors, principals, teachers, and various supporting documents. Data analysis was conducted through data condensation, data display, conclusion drawing, and verification, while data validity was ensured through triangulation of sources, techniques, and time.

The research results indicate that differentiated mentoring—initiated by mapping the levels of reflective awareness and leadership capacity of school principals—is capable of enhancing the effectiveness of guidance tailored to the specific needs of each principal. School supervisors implemented a combination of coaching, mentoring, consulting, facilitating, and training strategies based on the results of the needs assessment. At SMA Negeri 1 Sidayu, the support focused primarily on coaching, consulting, and facilitating, whereas at SMA Muhammadiyah 10 GKB, the support was enriched with a religious approach through mentoring, consulting, and facilitating. Differentiated support proved effective in enhancing principals' leadership capacity, strengthening commitment to change, fostering a culture of reflection, and improving principals' abilities to lead instructional practices and manage educational institutions. This study concludes that differentiated support is a more effective professional development model than conventional supervision approaches because it accommodates the individual needs of principals. This model serves as a valuable reference for developing educational supervision policies and transforming the role of school supervisors to enhance the quality of education.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya tesis yang berjudul “ Peran Pengawas Sekolah Dalam Pendampingan Diferensiatif Untuk Meningkatkan Kapasitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Multisitus di SMA N 1 Sidayu dan SMA Muhammadiyah 10 GKB ” ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa selama penyelesaian tesis ini, banyak melibatkan beberapa pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis merasa sangat perlu menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M. HP., CHRMP., selaku rektor Universitas Gresik.
2. Dr. Ahmad Tohirin, S.Pd., M.Pd., selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik.
3. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Wakil Direktur Program Magister Universitas Gresik
4. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.
5. Dr. Taufiq Harris, M.Pd, selaku Pembimbing I, atas bimbingannya dengan sangat rinci dan selalu memberi motivasi sehingga selesai.
6. Dr. Furqon Wahyudi, M.Pd, selaku Pembimbing II, yang telah memberikan arahan penulisan tesis sehingga terselesaikan dengan baik dan benar.

Tentunya, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun kami tunggu. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
MOTTO	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
1.4.1 Manfaat Teoritis	14
1.4.2 Manfaat Praktis	14
1.5 Definisi Istilah	16
Pengawas Sekolah	16
Pendampingan Diferensiatif	17
Kapasitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	18

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 20

2.1 Penelitian Terdahulu	20
2.2 Landasan Teori	22
2.2.1 Dasar Hukum Peran Pengawas Sekolah	22
2.2.2 Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Pengawas Sekolah	24
2.2.3 Indikator Peran Pengawas Sekolah Berdaya	27
2.2.4 Teori Supervisi/Pembinaan/Pendampingan	29
2.2.5 Pendampingan Diferensiatif	34
2.2.6 Model Pendampingan	40
2.2.7 Siklus Pendampingan Pengawas Sekolah	46
2.2.8 Kapasitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	48
2.3 Kerangka Berpikir	52

BAB III METODE PENELITIAN	54
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	54
3.2 Kehadiran Peneliti	57
3.3 Lokus Penelitian	59
3.3.1 Hakikat Lokus Penelitian Kualitatif	59
3.3.2 Kriteria Pemilihan Lokus	59
3.3.3 Penjelasan Lokus dalam Tesis	61
3.4 Sumber Data	63
3.4.1 Data Primer	63
3.4.2 Data Sekunder	64
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	65
3.5.1 Wawancara Mendalam	65
3.5.2 Observasi Partisipatif	68
3.6 Teknik Analisis Data	69
3.6.1 Reduksi Data	70
3.6.2 Penyajian Data	71
3.6.3 Teori Studi Kasus	72
3.6.4 Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan	73
3.7 Keabsahan Data	74
3.7.1 Kredibilitas	74
3.7.2 Transferabilitas	76
3.7.3 Dependabilitas	76
3.7.4 Konfirmabilitas	77
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	79
4.1 Paparan Data	79
4.1.1 Profil Situs 1 (SMA Negeri 1 Sidayu)	79
4.1.2 Profil Situs 2 (SMA Swasta Muhammadiyah 10 GKB)	82
4.1.3 Deskripsi Informan Penelitian	84
4.1.4 Temuan Penelitian	85
4.1.4.1 Peran Pengawas dalam Pendampingan Diferensiatif (Situs I)	85
4.1.4.2 Implementasi Peran Pengawas dalam Pendampingan Diferensiatif (Situs I)	89
4.1.4.3 Model Pendampingan Diferensiatif di SMA Negeri 1 Sidayu	91
4.1.4.4 Implikasi dan Keterlibatan Kepala Sekolah terhadap Pendampingan (Situs I)	99

4.1.4.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendampingan Diferensiatif (Situs I)	108
4.1.4.6 Paparan Data pada Situs II (SMA Muhammadiyah 10 GKB)	110
4.1.4.6.1 Peran Pengawas dalam Pendampingan Diferensiatif (Situs II)	110
4.1.4.6.2 Implementasi Peran Pengawas dalam Pendampingan Diferensiatif (Situs II)	113
4.1.4.6.3 Model Pendampingan Diferensiatif SMA Muhammadiyah 10 GKB	115
4.1.4.6.4 Implikasi dan Keterlibatan Kepala Sekolah terhadap Pendampingan (Situs II)	123
4.1.4.6.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendampingan Diferensiatif (Situs II)	133
4.2 Temuan Penelitian	135
4.2.1 Temuan pada Situs I (SMA Negeri 1 Sidayu)	136
4.2.2 Temuan pada Situs II (SMA Muhammadiyah 10 GKB)	137
4.2.3 Analisis Temuan Lintas Situs	139
4.2.4 Temuan Pola Kesamaan dan Perbedaan Peran Pengawas	161
4.2.4.1 Temuan Pola Kesamaan Peran Pengawas dalam Pendampingan	161
4.2.4.2 Temuan Pola Perbedaan Peran Pengawas dalam Pendampingan	163
4.2.4.3 Temuan Utama Lintas Situs	164
4.3 Pembahasan	166
4.3.1 Peran Pengawas dalam Pendampingan Diferensiatif	166
4.3.2 Implementasi Pendampingan Diferensiatif oleh Pengawas Sekolah	167
4.3.3 Model Pendampingan Diferensiatif yang Digunakan Pengawas	172
4.3.4 Implikasi Pendampingan Diferensiatif terhadap Kapasitas Kepemimpinan	178
4.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pendampingan	184
BAB V PENUTUP	193
A. Kesimpulan	193
B. Saran	194
DAFTAR PUSTAKA	198

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : dimensi pemetaan kepala sekolah	35
Tabel 2.2 : Matrik strategi pendampingan.....	36
Tabel 2.3 : implementasi strategi dan metode dari hasil pemetaan kepala sekolah.....	36
Tabel 2.4 : pilihan metode atau model pendampingan	41
Tabel 4.1 : Implikasi kapasitas kepemimpinan kepala sekolah setelah dilakukan pendampingan model coaching, konsultating dan fasilitating	102
Tabel 4.2 :Implikasi kapasitas kepemimpinan kepala sekolah setelah dilakukan pendampingan model mentoring, konsultating dan fasilitating	127
Tabel 4.3 :Matriks Temuan sementara situs 1 dan 2 serta analisis linas situs.....	138
Tabel 4.4 :Bagan model konseptual (model teori substantif)	191

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : siklus pendampingan kepala sekolah	06
Gambar 1.2 : instrumen matrik strategi pendampingan diferensiasi	07
Gambar 2.1 : siklus pendampingan	38
Gambar 2.2 : Strategi Pendampingan	48
Gambar 2.3 : kerangka berfikir pendampingan diferensiatif.....	42
Gambar 3.1 : Jadwal Kegiatan Penelitian.....	67
Gambar 4.1 : Wawancara dan analisis dokumen untuk bahan pemetaan Kepala SMA Negeri 1 Sidayu.....	88
Gambar 4.2 : Pendampingan model coaching dengan Kepala SMA Negeri 1 Sidayu.....	93
Gambar 4.3 : pendampingan konsulting dengan kepala SMA Negeri 1 Sidayu.....	95
Gambar 4.4 : pendampingan model fasilitasi dengan Kepala SMA Negeri 1 Sidayu.....	97
Gambar 4.5 : pengawas memberikan pendampingan model mentoring manajerial dan akademik kepada Kepala SMA Muhammadiyah 10 GKB.	117
Gambar 4.6 : pengawas melakukan pendampingan model konsulting dengan kepala SMA Muhammadiyah 10 GKB.....	119
Gambar 4.7 : pengawas sekolah melakukan pendampingan model fasilitasi kepada kepala sekolah dan guru.....	121

LAMPIRAN

Lampiran

Lampiran 1 : Surat Ijin Penelitian.....	202
Lampiran 2 : instrumen penelitian.....	206
Lampiran 3 : Dokumentasi.....	229
Lampiran 4 : lembar bimbingan.....	232
Lampiran 5 : Profil Penulis	234