



TRANSFORMASI SUPERVISI ADAPTIF PADA ERA DIGITAL

Ariyadi¹, Siti Julaiha², Akhmad Muadin³

^{1,2,3}UIN Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, Samarinda, Indonesia

Email: ariyaditenggarongtenggarong@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i2.565>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 April 2025

Final Revised: 15 May 2025

Accepted: 30 May 2025

Published: 15 June 2025

Keywords:

Adaptive Supervision

Transformation Of Educational

Supervision

Digital Era



ABSTRAK

Educational supervision in the digital era contributes to transformation with an approach that is more adaptive, flexible and based on the real needs of education. The development of educational technology and the implementation of the new curriculum make adaptive supervision a response to changes in the dynamic learning environment. This article aims to examine in more depth the forms of adaptive supervision transformation in supporting the effectiveness of improving learning quality. A qualitative method with a literature study approach is used to identify various transformations of adaptive supervision. Scientific journals, academic books, policy reports, and recent research results are the sources of research data. The analysis used was content analysis. The results showed that the transformation in adaptive supervision identified two things, namely: (a) adjusting the approach to the characteristics of teachers and the environment; and (b) utilizing digital technology to support communication, data analysis, and learning reflection. The results of this study have implications for responsibility for the challenges faced with systemic support and continuous training.

ABSTRAK

Supervisi pendidikan pada era digital memberikan kontribusi pada transformasi dengan pendekatan yang lebih adaptif, fleksibel, dan berbasis kebutuhan nyata pendidikan. Berkembangnya teknologi pendidikan, dan pengimplementasian kurikulum baru menjadikan supervisi adaptif sebagai respon terhadap perubahan lingkungan pembelajaran yang dinamis. Pada artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara lebih mendalam terkait bentuk-bentuk transformasi supervisi adaptif dalam mendukung efektivitas peningkatan kualitas pembelajaran. Metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan digunakan guna mengidentifikasi berbagai transformasi supervisi adaptif. Jurnal ilmiah, buku akademik, laporan kebijakan, dan hasil penelitian terbaru menjadi sumber data penelitian. Analisis yang digunakan ialah analisis konten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi pada supervisi adaptif mengidentifikasi pada dua hal, yakni: (a) penyesuaian pendekatan terhadap karakteristik pendidik dan lingkungan; dan (b) pemanfaatan teknologi digital yang menjadi pendukung komunikasi, analisis data, dan refleksi pembelajaran. Hasil penelitian ini berimplikasi pada responsibility terhadap tantangan yang dihadapi dengan dukungan sistemik dan pelatihan berkelanjutan.

Kata kunci: *Supervisi Adaptif, Transformasi Supervisi Pendidikan, Era Digital*

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi, informasi, serta komunikasi berkontribusi pada berbagai aspek kehidupan, tidak terkecuali pada bidang pendidikan (Salsabila & Agustian, 2021; Suryandari, 2021). Hal ini berarti bahwa era digital menjadi bagian yang tidak terpisahkan yang menuntut institusi pendidikan untuk mampu memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat dan dinamis demi tercapainya pemenuhan kebutuhan pembelajaran yang beragam. A. Ertmer & T. Ottenbreit-Leftwich (2010) mengindikasikan perubahan paradigma pada pendidik terhadap teknologi perlu dipertimbangkan. Teknologi dapat dianggap sebagai alat bantu pembelajaran yang diasumsikan dapat mencapai hasil kinerja yang sukses dalam pembelajaran. Artinya teknologi dapat diberfungsikan sebagai media yang dapat dijadikan pada efektivitas pembelajaran.

BPS pada tahun 2018 melaporkan dari 4.014 Sekolah berdasarkan 34 provinsi didapatkan bahwa ada 33,67% proporsi siswa yang mengakses internet di sekolah pada semua jenjang pendidikan, namun hal ini kontras dengan kualifikasi yang dimiliki oleh pendidik di bidang TIK yang hanya memenuhi sebesar 10,10%. Gambaran pemenuhan kualifikasi pendidik seharusnya dapat menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dalam praktik mengajar, dimana dalam beberapa penelitian empiris telah menjelaskan berbagai cara bahwa pengetahuan ini mempengaruhi cara dan praktik pengajaran yang dilakukan, dan juga berkorelasi demi keefektifan pendidik (Sims et al., 2025). Fakta tersebut mengidentifikasi bahwa ketersediaan teknologi tidak serta merta dapat menjadi pemanfaat secara optimal dalam kegiatan pembelajaran.

Peran supervisi pendidikan menjadi hal yang sangat penting dalam menjembatani kesenjangan antara teknologi dan kompetensi pendidik. Hal ini karena supervisi bukanlah sekedar alat kontrol administratif, akan tetapi sebagai mekanisme pembinaan profesional yang berkelanjutan. Supervisi yang efektif haruslah memiliki kemampuan untuk merespons kebutuhan nyata di lapangan, termasuk membantu pendidik mengembangkan kemampuan literasi digital dan mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran. Ini menandai perlunya transformasi model supervisi ke arah yang lebih adaptif dan kontekstual sesuai tantangan zaman.

Secara kontekstual, supervisi adaptif menjadi pendekatan yang relevan dengan menyesuaikan strategi pembinaan dengan tingkat kesiapan pendidik, karakteristik lingkungan sekolah, serta dinamika pembelajaran digital yang terus berkembang. Pengawas atau kepala sekolah dapat memberikan dukungan yang tepat sasaran yang dapat diidentifikasi baik melalui pelatihan langsung, observasi pembelajaran berbasis video, pemanfaatan data hasil belajar, maupun refleksi bersama pendidik. Supervisi semacam ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknologi pendidik, tetapi juga membangun budaya belajar yang lebih terbuka dan kolaboratif (Mette, 2024).

Penelitian yang dilakukan Utari & Sudadi (2023) mengidentifikasi pada empat belas karakteristik dari model supervisi adaptif yakni pertama ialah responsif kepada kebutuhan individu, di mana supervisor diharapkan mampu memahami kebutuhan spesifik setiap pendidik berdasarkan konteks, pengalaman, dan tantangan yang dihadapi. Hal ini diperkuat oleh sifat fleksibel dan dinamis dari supervisi adaptif, yang memungkinkan penyesuaian pendekatan berdasarkan situasi yang terus berubah, termasuk kondisi darurat seperti pandemi atau transisi kurikulum.

Pemanfaatan teknologi menjadi ciri krusial dari model ini. Teknologi tidak hanya digunakan sebagai alat observasi, tetapi juga sebagai media komunikasi, analisis data, penyampaian umpan balik, dan dokumentasi pembelajaran. Hal ini berjalan beriringan dengan prinsip partisipasi dan kolaborasi, di mana pendidik tidak diposisikan sebagai objek

supervisi, melainkan sebagai mitra aktif dalam proses refleksi dan pengambilan keputusan. Pengembangan pendidik dan keterlibatan dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan juga menjadi fondasi dari supervisi adaptif. Model ini menekankan pentingnya evaluasi berbasis bukti, di mana data konkret baik kualitatif maupun kuantitatif yang digunakan untuk merumuskan langkah perbaikan yang tepat sasaran. Ini sejalan dengan prinsip personalisasi layanan supervisi, yang menjamin bahwa intervensi disesuaikan dengan profil dan kebutuhan individual pendidik.

Tidak kalah penting adalah aspek pemberdayaan kepemimpinan di tingkat pendidik. Supervisi adaptif mendorong pendidik untuk tidak hanya berkembang sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran di kelas dan komunitas sekolah. Ciri pendekatan berorientasi hasil menunjukkan bahwa evaluasi keberhasilan supervisi tidak hanya dilihat dari proses, tetapi juga dari dampak nyata terhadap pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Karakteristik lainnya mencakup dukungan kontekstual, yaitu pemberian pembinaan yang mempertimbangkan kondisi sosial, budaya, dan geografis sekolah; keseimbangan antara pemberian umpan balik dan coaching, yang memungkinkan pendidik berkembang secara reflektif namun tetap terbimbing; serta transparansi dan komunikasi terbuka, yang memperkuat hubungan saling percaya antara pendidik dan supervisor. Akhirnya, adanya sistem struktur umpan balik yang sistematis dan berkelanjutan menjadikan supervisi bukan hanya kegiatan sesaat, tetapi proses yang terus terhubung dengan siklus peningkatan mutu (Yöntem et al., 2024).

Secara lebih lanjut, supervisi adaptif menjadi peluang dalam menjawab tantangan supervisi konvensional dengan membawa paradigma perubahan dalam hubungan antara pengawas dan pendidik. Era digital memungkinkan munculnya berbagai bentuk supervisi baru yang dapat dilakukan secara efisien, terstruktur, dan terdokumentasikan yang tidak hanya dilakukan secara tatap muka namun bisa dilakukan sinkronisasi dengan pemanfaatan *learning management system* (LMS) (Corry et al., 2025). Berdasarkan hal tersebut adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji secara mendalam terkait transformasi supervisi adaptif pada era digital.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah studi literatur (*literature review*) yang dilakukan untuk mendapatkan gambaran secara lebih komprehensif dan holistik terkait berbagai transformasi supervisi adaptif pada era digital. Oliver (2012) memaparkan bahwa penyusunan kajian pustaka tidak hanya pada konteks penyusunan tinjauan pustaka yang berkualitas, namun pada tataran bahwa pendekatan literatur yang dilakukan secara sistematis dan praktik mampu memberikan tinjauan yang tidak hanya informatif, namun juga kritis dan terstruktur dengan baik sehingga membawa pada penyusunan yang logis dan akademik.

Data dikumpulkan berdasarkan pada jurnal ilmiah, buku akademik, laporan kebijakan, dan hasil penelitian terbaru yang dianalisis menggunakan analisis kontens dengan menggunakan model deskriptif dengan kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, serta verifikasi dan validasi data (Miles et al., 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pada hasil penelitian, ada dua fokus utama yang diidentifikasi sebagai transformasi supervisi di era digital, yakni:

a. *Penyesuaian Pendekatan Terhadap Karakteristik Pendidik Dan Lingkungan*

Efektivitas supervisi adaptif ditentukan oleh kemampuan supervisor untuk mampu

menyesuaikan strategi yang digunakan dengan karakteristik pendidik dan konteks lingkungan sekolah. Likert (1958) mengidentifikasikan bahwa perilaku pengawasan yang spesifik dengan efektivitas pengawasan memiliki keterbatasan dalam keberhasilan yang ditunjukkan dengan pertentangan dan ketidakyakinan dalam beberapa situasi. Artinya, suatu tindakan supervisi baik sebagian situasi akan menjadi tidak efektif pada beberapa bawahan lainnya tergantung pada pemaknaan hubungan tindakan supervisi dipersepsikan dengan harapan, nilai, dan keterampilan interpersonal.

Hal ini mengindikasikan bahwasanya keterlaksanaan supervisi tidak dapat lagi dilakukan dengan pendekatan yang konvensional dan seragam dengan persepsi "*one size fits all*" dikarenakan guru memiliki latar belakang, pengalaman, kebutuhan, serta kesiapan yang berbeda dalam pengadopsian praktek pembelajaran terlebih dalam konteks digital. Secara lebih lanjut, supervisi adaptif menjadi respon dalam keterbatasan supervisi konvensional yang menggunakan pendekatan lebih fleksibel, tinggi akan isu kepekaan, hingga pada keberlanjutan dalam proses pembinaan.

Glickman et al., (2018) memaparkan bahwa kemampuan penyesuaian strategi dengan tingkat profesional pendidik serta mampu menghadapi berbagai tantangan lingkungan belajar yang dihadapi dapat meningkatkan efektivitas supervisi yang dilakukan. Tentunya peningkatan efektivitas berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja pendidik dalam proses dan pengelolaan pembelajaran. Darling-Hammond et al. (2017) supervisi yang kolaboratif, reflektif, dan kooperatif memberikan dorongan kepada pendidik untuk selalu dan terus belajar, memiliki evaluasi diri yang tinggi, serta memiliki inovasi dalam pembelajaran yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa. Konteks ini membawa pada suatu konsep bahwa pertimbangan karakteristik guru secara personal dan profesional akan lebih cenderung mengalami penerimaan dan memiliki dampak secara positif dalam perubahan praktik pengajaran.

Pemaknaan terhadap karakteristik pendidik menjadi dasar pengakuan terhadap keragaman yang sifatnya diferensiatif dan personal. Secara kontekstual pemaknaan ini membawa pada pendampingan yang sistematis dan humanis, observasi dengan frekuensi yang sering, hingga pada penggunaan umpan balik yang bersifat membangun dan praktis (Likert, 1958; Mette, 2024). Walaupun pada beberapa situasi terdapat faktor lainnya yang mempengaruhi pendekatan supervisi yang digunakan seperti gaya belajar dan kecenderungan kepribadian pendidik yang berpengaruh pada penggunaan dialog reflektif ataupun instruksi yang konkret (Tamim Mulloh & Muslim, 2022; Yetty Lolowang, 2024).

Pemahaman dan penyesuaian pendekatan terhadap karakteristik pendidik, proses supervisi tidak sebatas pada instrumental pengawasan, namun pada sarana pemberdayaan pendidik yang merupakan proses dialogis dan berpusat pada kebutuhan individu. Supervisi dengan berorientasikan pengembangan profesional akan menekankan pada pendapat pendidik dan memahami kebutuhan individu; dengan memperkuat aspek kemitraan dalam supervisi yang berkontribusi penciptaan ruang yang aman dan suportif bagi pendidik untuk melakukan eksperimen, refleksi diri, dan pengambilan resiko pedagogik yang konstruktif.

Supervisi adaptif pula akan mengubah peran supervisor yang awalnya menjadi pengontrol dan memiliki stigma negatif menjadi fasilitator pembelajaran profesional yang memahami karakteristik guru. Artinya pendekatan yang dilakukan dengan proses pengidentifikasian keragaman pendidik akan menciptakan ruang dan budaya profesional yang dinamis dengan fleksibilitas yang tinggi. Secara proses jangka panjang, proses ini dapat mencetak pendidik yang lebih reflektif, inovatif, dan mampu

menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan peserta didik dan tuntutan pendidikan abad 21.

Pemahaman karakteristik pendidik dalam transformasi supervisi adaptif pula dipengaruhi oleh identifikasi lingkungan tempat supervisi dilakukan. Hal ini mencakup pada kondisi geografis, dan demografis, sosial, dan budaya yang pada akhirnya perlu menjadi pertimbangan dalam pendekatan supervisi yang dilakukan secara efektif. Pendekatan kontekstual serta mempertimbangkan realitas dan tantangan khas dari masing-masing satuan pendidikan menjadi pertimbangan paradigma supervisi adaptif. Kecenderungan satu pendidikan di daerah perkotaan akan memiliki perbedaan pada daerah terpencil yang memiliki keterbatasan fasilitas, minimnya akses terhadap pelatihan pendidik, hingga pada kendala geografis yang akhirnya perlu penyesuaian terhadap intervensi supervisi yang dilakukan.

Karakteristik sosial budaya pada lingkungan satuan pendidikan juga menjadi pertimbangan yang penting. Dengan kata lain, pendekatan supervisi juga mempertimbangkan budaya kolektif dan nilai-nilai lokal yang kuat akan lebih mampu membangun hubungan profesional yang sehat dan produktif dengan kepekaan terhadap dinamika sosial dan budaya (Dancza et al., 2024; Likert, 1958; Mette, 2024; Sergiovanni & Starratt, 2007).

b. Pemanfaatan Teknologi Digital Yang Menjadi Pendukung Komunikasi, Analisis Data, Dan Refleksi Pembelajaran

Penyediaan teknologi dalam supervisi adaptif menjadi pendukung yang tinggi. Artinya, teknologi digital menjadi alat yang dapat mendukung tiga aspek utama yang mencakup pada (1) komunikasi, yakni ketersediaan platform digital seperti zoom, google meet, atau aplikasi lainnya yang relevan dapat mempercepat penyampain umpan balik dan diskusi pasca observasi. Pada konteks ini, pertemuan yang dilakukan tidak hanya terbatas pada tatap muka, namun dilakukan baik secara sinkron maupun asinkron yang memungkinkan pendidik tetap mendapatkan bimbingan dengan keterbatasan waktu, dengan kondisi saling terhubung. Secara utuh, penekanan kolaborasi digital dapat memperkuat kualitas supervisi adaptif yang bersifat dialogis dan menjadi dukungan pengembangan relasi profesional yang sehat (Trust & Whalen, 2021).

(2) analisis data mencakup pada pengaksesan dan pengolahan informasi pembelajaran secara lebih komprehensif dan real time berdasarkan pada data yang dihasilkan dari manajemen pembelajaran, aplikasi evaluasi digital, hingga pada rekam jejak hasil belajar siswa yang diintegrasikan pada efektivitas praktik pengajaran pendidik. Pada konteks ini, penggunaan dashboard analitik ataupun perangkat visualisasi data akan memperkuat kemampuan supervisor dalam mengidentifikasi tren, kesenjangan, dan peluang perbaikan dalam pembelajaran. Konkretnya analisis data akan membawa pada kemungkinan intervensi yang lebih tepat sasaran dan mendorong pengambilan keputusan yang terukur berdasarkan pengumpulan data yang disertakan (Darling-Hammond et al., 2017)

(3) refleksi pembelajaran sebagai upaya pemberian ruang yang lebih luas untuk mengevaluasi dan memperbaiki praktik mengajar secara mandiri atau kolaboratif. Hal ini berkenaan dengan proses peninjauan praktik pengajaran dengan bantuan anotasi digital; baik individual maupun bersama supervisor. Pemberian struktur dan alat reflektif seperti platform Edthena atau Teaching channel team membantu pendidik untuk menganalisis, mendokumentasikan hingga pada proses pengembangan praktik terbaik pada proses pembelajaran, sehingga mampu memiliki peran sebagai inti profesionalisme

guru dan memperkuat proses secara sistematis dan berkelanjutan (Zeichner & Liston, 1996).

Secara lebih lanjut, Trust & Whalen (2021) memberikan penekanan bahwa pengintegrasian teknologi memiliki peranan penting dalam supervisi modern. Penggunaan video pembelajaran, platform refleksi daring, hingga data hasil belajar sebagai alat analisis akan memberikan masukan yang lebih objektif, dan kontekstual yang berdampak pada peningkatan akuntabilitas dan kepercayaan antara pendidik dan supervisor. Teknologi juga dimungkinkan mempertimbangkan konteks lingkungan yang beragam yakni lingkungan pendidikan di daerah perkotaan, pinggiran, maupun perdesaan yang memiliki tantangan dan sumber daya yang berbeda-beda (Andzani & Irwansyah, 2023).

Supervisi berlandaskan bukti otentik dengan pemanfaatan dashboard pembelajaran, analitik hasil belajar siswa, dan dokumentasi digital memberikan gambaran kepada supervisor untuk menciptakan sistem supervisi yang dapat mendukung peningkatan pembelajaran dan menjawab kebutuhan beragam dari pendidik dan lingkungan yang ada (Asmarani et al., 2021; Corry et al., 2025; Darling-Hammond et al., 2017).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, transformasi supervisi di era digital menekankan pada dua fokus utama yang saling melengkapi, yaitu penyesuaian pendekatan terhadap karakteristik pendidik dan lingkungan, serta pemanfaatan teknologi digital sebagai pendukung komunikasi, analisis data, dan refleksi pembelajaran. Kedua fokus ini menunjukkan bahwa supervisi tidak lagi dapat dilakukan dengan pendekatan konvensional yang bersifat seragam dan kaku. Sebaliknya, supervisi perlu dirancang secara adaptif, kontekstual, dan berbasis pada kebutuhan nyata dari pendidik serta tantangan lingkungan sekolah masing-masing.

Penyesuaian pendekatan terhadap karakteristik pendidik menggarisbawahi pentingnya pengakuan terhadap keragaman guru dari aspek latar belakang, pengalaman, gaya belajar, serta kesiapan dalam menghadapi perubahan, terutama di era digital. Hal ini menuntut pendekatan supervisi yang fleksibel, responsif, dan berbasis kemitraan yang menempatkan guru sebagai subjek aktif dalam proses pembinaan. Begitu pula, konteks lingkungan—baik geografis, sosial-budaya, maupun demografis—harus diperhitungkan agar strategi supervisi benar-benar sesuai dengan realitas yang dihadapi di lapangan. Supervisor yang mampu menyesuaikan strategi dengan karakteristik ini akan lebih efektif dalam menciptakan hubungan yang produktif dan meningkatkan motivasi serta kualitas pembelajaran.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi digital terbukti menjadi instrumen penting dalam mendukung praktik supervisi yang lebih efisien, berbasis bukti, dan berkelanjutan. Teknologi memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan fleksibel antara supervisor dan guru, memungkinkan analisis data pembelajaran secara real-time, serta menyediakan ruang refleksi yang terstruktur dan terdokumentasi dengan baik. Keberadaan platform digital, dashboard analitik, serta alat bantu video refleksi memperkuat kualitas supervisi modern yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga fungsional dan transformatif.

Integrasi kedua fokus ini membentuk paradigma supervisi baru yang humanis, profesional, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Transformasi ini mendorong terciptanya budaya supervisi yang kolaboratif dan suportif, yang tidak hanya menilai kinerja pendidik, tetapi juga memberdayakan mereka sebagai agen perubahan. Dengan pendekatan yang adaptif dan teknologi yang mendukung, supervisi menjadi sarana strategis dalam menjawab tantangan pembelajaran abad ke-21, sekaligus meningkatkan kepercayaan antara pendidik dan pemangku kepentingan pendidikan

lainnya.

Oleh karena itu, transformasi supervisi yang berhasil harus mampu menyatukan sensitivitas terhadap karakter pendidik dan lingkungan dengan inovasi teknologi yang relevan. Ini menjadi landasan bagi praktik supervisi yang lebih relevan, bermakna, dan berdampak positif pada peningkatan kualitas guru dan hasil belajar siswa di berbagai konteks satuan pendidikan.

REFERENSI

- A. Ertmer, P., & T. Ottenbreit-Leftwich, A. (2010). Teacher Technology Change: How Knowledge, Confidence, Beliefs, and Culture Intersect. *Journal of Research on Technology in Education*, 42(3), 255.
- Andzani, D. & Irwansyah. (2023). Dinamika Komunikasi Digital: Tren, Tantangan, dan Prospek Masa Depan. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(11), 1964–1976. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i11.743>
- Asmarani, A., Purwanti, S., & Latief, S. (2021). Pemanfaatan Teknologi Dalam Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Di SMP. *Edutainment : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Kependidikan*, 9(2).
- Corry, M., Waruwu, M., Halida, & Eni. (2025). Supervisi Berbasis Data: Meningkatkan Hasil Pembelajaran Melalui Analisis Modul Ajar Pmm Di TK Negeri Pembina Kabupaten Kapuas Hulu. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 17(2). <https://doi.org/10.26418/jvip.v17i2.87166>
- Dancza, K. M., Hoo, C., Goh Xin En, J., Tan, J. C., Shu Hui, L., Lagui Masaoy, R. F., Chooi Yin, O., Pei Qi, P., & Yong Mei Xing, S. (2024). Using the PLUS Framework to support supervisors to make the most of practice education supervision: Experiences from Singapore. *British Journal of Occupational Therapy*, 87(8), 486–493. <https://doi.org/10.1177/03080226241246139>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (tenth edition). Pearson.
- Likert, R. (1958). Effective Supervision: An Adaptive and Relative Process. *Personnel Psychology*, 11(3), 317–332. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1958.tb00020.x>
- Mette, I. M. (2024). Culturally Responsive Instructional Supervision: Challenging Privilege in U.S. Education Systems. *Journal of Cases in Educational Leadership*, 27(2), 127–148. <https://doi.org/10.1177/15554589241234062>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (Edition 3). Sage.
- Oliver, P. (2012). *Succeeding with your literature review: A handbook for students*. McGraw-Hill Open University Press.
- Penggunaan dan Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (P2TIK) Sektor Pendidikan 2018*. (2018). Badan Pusat Statistik.
- Salsabila, U. H., & Agustian, N. (2021). Peran Teknologi Pendidikan dalam Pembelajaran. *Islamika : Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 3(1), 123–133.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A redefinition* (8th ed). McGraw-Hill.
- Sims, S., Fletcher-Wood, H., O'Mara-Eves, A., Cottingham, S., Stansfield, C., Goodrich, J., Van Herwegen, J., & Anders, J. (2025). Effective Teacher Professional Development: New Theory and a Meta-Analytic Test. *Review of Educational Research*, 95(2), 213–254. <https://doi.org/10.3102/00346543231217480>

- Suryandari, N. (2021). New Media dan Komunikasi Antarbudaya: (Kajian Dampak New Media Pada Komunikasi Antarbudaya Dalam Konteks Global). *Jurnal Sositologi*, 20(3), 362–372. <https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2021.20.3.8>
- Tamim Mulloh, & Muslim, Abd. (2022). Analisis Peran Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru. *Journal Publicuho*, 5(3), 763–775. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i3.29>
- Trust, T., & Whalen, J. (2021). K-12 Teachers' Experiences And Challenges With Using Technology For Emergency Remote Teaching During The Covid-19 Pandemic. *Italian Journal of Educational Technology, IJET-ONLINE FIRST*. <https://doi.org/10.17471/2499-4324/1192>
- Utari, D., & Sudadi. (2023). Adaptive Supervision Model: Facing the Dynamics of Education in the 21st Century. *Journal on Education*, 6(1).
- Yetty Lolowang, W. W. (2024). Penerapan Supervisi Akademik Berbasis Coaching Pada Guru Pak di SMP Negei 1 Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.13933114>
- Yöntem, M. K., Aydoğan, M., & Sarıkaya, Y. (2024). Supervision practices in school counsellor education: A comparison across two countries. *Journal of Psychologists and Counsellors in Schools*, 34(1), 63–83. <https://doi.org/10.1177/20556365231212508>
- Zeichner, K. M., & Liston, D. P. (1996). *Reflective teaching: An introduction*. Erlbaum.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA