

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan. Salah satu dampak signifikan dari perkembangan ini adalah perubahan pola komunikasi dalam pelaksanaan supervisi akademik, terutama di satuan pendidikan. Kepala sekolah yang bertanggung jawab atas pengawasan dan pengembangan kualitas pengajaran kini semakin dituntut untuk memanfaatkan teknologi digital guna memastikan pembelajaran berjalan dengan efektif.

Supervisi akademik berbasis digital menjadi kebutuhan yang mendesak seiring meningkatnya tuntutan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan administrasi sekolah. Di Kabupaten Bantaeng, penerapan teknologi digital dalam supervisi akademik diharapkan memberikan dampak positif dalam pemantauan kinerja guru, evaluasi proses pembelajaran, dan peningkatan kualitas pendidikan. Melalui komunikasi digital, diharapkan supervisi akademik dapat dilaksanakan lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan sekolah dan guru.

Penerapan komunikasi digital dalam supervisi akademik tidak lepas dari tantangan dan hambatan yang memengaruhi keberhasilannya. Faktor-faktor seperti literasi digital guru, aksesibilitas teknologi, dan budaya organisasi sekolah berperan besar dalam keberhasilan implementasi teknologi. Dengan demikian, pemahaman mendalam mengenai integrasi komunikasi digital dalam praktik supervisi akademik menjadi krusial agar supervisi dapat dijalankan secara optimal.

Kaplan dan Haenlein (2010) menyatakan bahwa media sosial berfungsi sebagai platform yang memungkinkan percepatan penyebaran informasi dan memperluas bentuk kolaborasi digital. Mereka menjelaskan bahwa:

“Social media is a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and that allow the creation and exchange of user-generated content. These platforms accelerate communication, facilitate interaction, and enable collaboration across diverse contexts” (Kaplan & Haenlein, 2010: 61).

Dalam supervisi akademik, pemanfaatan *WhatsApp*, *Zoom*, *Google Meet*, dan Platform Merdeka Mengajar (PMM)/ Ruang GTK memungkinkan kepala sekolah memberikan umpan balik secara cepat, tepat waktu, dan tanpa batasan ruang. Senada dengan hal tersebut, Boyd dan Ellison (2007) menegaskan bahwa media sosial menciptakan ruang komunikasi fleksibel dan interaktif yang sangat mendukung pelaksanaan supervisi akademik. Mereka menekankan bahwa media sosial merupakan:

“Web-based services that allow individuals to construct a public or semi-public profile, articulate a list of connections, and traverse these connections within the system. These technologies create flexible, interactive environments that enhance collaboration and engagement” (Boyd & Ellison, 2007: 211).

Integrasi media sosial ke dalam supervisi akademik berpotensi meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta transparansi proses pembinaan guru. Melalui platform digital, kepala sekolah dapat memonitor kinerja guru, memberikan umpan balik yang personal dan adaptif, serta membangun hubungan kolegial yang mendukung pengembangan profesional secara berkelanjutan. Dengan demikian, supervisi akademik digital tidak hanya menyesuaikan praktik supervisi dengan tuntutan modern, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Kabupaten Bantaeng.

Meskipun demikian, berbagai tantangan muncul dalam pelaksanaan supervisi akademik berbasis teknologi. Turkle (2011) memperingatkan bahwa teknologi digital juga membawa risiko relasional. Ia menyatakan:

“Technology proposes itself as the architect of our intimacies. While it enables quick exchanges, it often replaces deeper, more nuanced forms of human connection. In digital environments, relationships may become shallow, reducing meaningful interpersonal contact” (Turkle, 2011: 280).

Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan pada komunikasi digital dapat menurunkan kualitas hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas supervisi.

Platform Merdeka Mengajar atau Ruang GTK yang dikembangkan Kemendikdasmen sebagai bagian dari Rumah Pendidikan merupakan salah satu inovasi utama dalam mendukung supervisi digital. Namun, hasil wawancara dengan beberapa wakil kepala sekolah dan guru menunjukkan bahwa pengisian format supervisi di platform tersebut dianggap rumit dan memakan waktu. Banyak guru merasa terbebani oleh aspek administratif dibanding memperoleh manfaat pembinaan. Selain itu, penggunaan bahasa formal yang kaku serta kecenderungan menyalin umpan balik dari rekan sejawat mengurangi kualitas refleksi dan orisinalitas supervisi.

Tantangan lainnya adalah faktor usia dan kompetensi digital. Guru senior sering mengalami kesulitan menggunakan perangkat digital, yang berdampak pada keterlambatan input data, ketidakakuratan laporan, hingga berkurangnya refleksi autentik. Selain hambatan akses teknologi dan keterampilan teknis, kurangnya kemampuan komunikasi interpersonal kepala sekolah turut memperlemah efektivitas supervisi digital. Bauman (2013) menegaskan bahwa dalam masyarakat modern yang serba cair, hubungan interpersonal cenderung tidak stabil, sehingga interaksi digital sering kali tidak mampu menggantikan kedalaman komunikasi tatap muka.

Supervisi digital menuntut keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dan kualitas interaksi antarindividu. Menurut teori komunikasi Berlo (1960), efektivitas suatu proses komunikasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengirim dan penerima dalam memahami pesan secara tepat. Rogers (1951) menambahkan bahwa keterbukaan, empati, dan penerimaan tanpa syarat merupakan fondasi hubungan interpersonal yang bermakna. Sementara itu, Knapp dan Vangelisti (2009) menekankan pentingnya kepercayaan dan transparansi dalam membangun hubungan kerja yang produktif antara kepala sekolah dan guru.

Menurut Cangara (2009), komunikasi interpersonal dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital. Media sosial dan platform komunikasi daring memungkinkan komunikasi sinkron dan asinkron antara kepala sekolah

dan guru, sehingga interaksi tetap terjaga dan supervisi dapat dilakukan secara lebih fleksibel tanpa menghilangkan aspek interaktif yang esensial.

Audit komunikasi memegang peran sentral dalam supervisi akademik berbasis digital. Melalui audit komunikasi, berbagai saluran komunikasi, bentuk pesan, dan pola interaksi digital antara kepala sekolah, pengawas, dan guru dapat dievaluasi secara sistematis. Temuan audit ini memberikan gambaran mengenai kekuatan dan kelemahan pelaksanaan supervisi Digital, serta menjadi dasar untuk melakukan perbaikan implementasi di masa mendatang.

Dalam penelitian ini, beberapa teori komunikasi digunakan untuk menganalisis efektivitas audit komunikasi digital dalam supervisi akademik. Teori masyarakat jaringan Manuel Castells menjelaskan bagaimana jaringan digital mengubah pola interaksi sosial, termasuk dalam konteks supervisi di sekolah. Selain itu, teori komunikasi interpersonal Joseph A. DeVito tentang kejelasan, akurasi, dan empati, serta teori ekologi media Marshall McLuhan yang menyoroti pengaruh medium digital terhadap persepsi dan pemaknaan pesan, memberikan dasar teoretis yang kuat untuk mengevaluasi pelaksanaan supervisi akademik berbasis digital secara komprehensif.

Supervisi akademik memiliki dimensi yang kompleks dan tidak hanya mencakup evaluasi atau monitoring kinerja guru, tetapi juga berorientasi pada pembinaan, pendampingan, dan peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) memandang supervisi sebagai proses yang berkelanjutan dan berorientasi pada perkembangan guru. Mereka menekankan bahwa supervisi harus menjadi sarana pemberdayaan profesional, bukan kontrol administratif. Glickman menjelaskan bahwa:

“Supervision is not merely the act of overseeing instruction but a developmental process that assists teachers in improving their instructional decision-making, classroom interaction, and reflective practices. Effective supervision supports teachers as adult learners through guidance, collaboration, and ongoing professional dialogue” (Glickman et al., 2014: 7).

Dalam kerangka ini, supervisi akademik berbasis digital harus tetap memegang prinsip-prinsip klinis dan perkembangan yang menjadi landasan supervisi profesional modern. Prinsip ini juga ditegaskan oleh Sergiovanni (1987)

yang memaknai supervisi sebagai usaha moral untuk membangun komunitas belajar di sekolah. Sergiovanni menyatakan:

“Supervision must focus on building a community of practice in which teachers and supervisors share values, commitments, and professional norms that shape the school as an ethical learning community” (Sergiovanni, 1987: 120).

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan standar supervisi akademik melalui kebijakan formal, seperti Permendiknas No. 13 Tahun 2007 dan panduan supervisi akademik sekolah. Namun, integrasi teknologi digital membawa tantangan baru. Kepala sekolah dan guru perlu memahami penggunaan aplikasi digital, mengelola data, serta menangani masalah teknis seperti kestabilan jaringan. Tantangan ini membutuhkan kerangka analisis yang lebih komprehensif, salah satunya melalui pendekatan audit komunikasi dalam pemikiran Peter Drucker. Drucker menekankan bahwa komunikasi merupakan inti manajemen, dan audit komunikasi diperlukan untuk menilai efektivitas aliran informasi organisasi. Ia menyatakan:

“Without systematic communication audits, organizations risk operating on assumptions rather than evidence. Effective management requires clarity of purpose, shared understanding, and communication channels that function reliably across levels of authority and competence” (Drucker, 1974: 102).

Dengan demikian, audit komunikasi menjadi alat penting untuk mengevaluasi implementasi supervisi akademik berbasis digital di SMA Kabupaten Bantaeng, termasuk validitas, kejelasan, dan efektivitas pesan yang disampaikan melalui platform digital.

Penelitian ini juga mengkaji bagaimana komunikasi digital mempengaruhi kualitas interaksi interpersonal dalam supervisi akademik. DeVito (2019) menekankan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif harus mencakup kejelasan, ketepatan, empati, dan umpan balik yang konstruktif. DeVito menuliskan bahwa:

“Interpersonal communication involves the exchange of meaning that is deeply influenced by empathy, feedback, clarity, and the relational context. Without these elements, digital communication runs the risk of

becoming impersonal and less effective in conveying support or guidance” (DeVito, 2019: 88).

Sementara itu, McLuhan (1964) menyoroti bahwa media digital tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga membentuk cara pesan tersebut dipahami. Ini relevan dalam supervisi akademik digital karena platform seperti WhatsApp, PMM/Ruang GTK, atau Google Meet memengaruhi kecepatan, gaya interaksi, dan cara umpan balik dipersepsi oleh guru. McLuhan menyatakan:

“The medium is the message. The characteristics of the medium reshape both the sender and the receiver, influencing their interaction patterns, cognitive processing, and emotional responses” (McLuhan, 1964, p. 23).

Dalam konteks pendidikan, pemahaman ini membantu menjelaskan bagaimana penggunaan platform digital berdampak pada persepsi guru terhadap supervisi dan kualitas interaksinya dengan kepala sekolah.

Teori masyarakat jaringan dari Castells (2010) memberikan landasan sosiologis untuk memahami perubahan komunikasi dalam supervisi akademik digital. Castells menjelaskan bahwa dalam masyarakat jaringan, hubungan sosial dan organisasi semakin bergantung pada konektivitas digital. Ia menulis:

“In the network society, power and meaning are constructed through information flows. Education systems, including schools, operate within these digital networks which redefine authority, interaction, and organizational practices” (Castells, 2010: 29).

Dengan demikian, supervisi akademik digital tidak dapat hanya dilihat sebagai adaptasi teknis, melainkan perubahan struktural dalam cara kepala sekolah dan guru berinteraksi.

Penelitian ini berusaha menggabungkan pemanfaatan teknologi digital dengan kualitas komunikasi interpersonal. Tujuan utamanya adalah memahami bagaimana supervisi akademik dapat menjadi lebih efisien tanpa menghilangkan unsur kedekatan, empati, dan dialog reflektif yang menjadi inti supervisi efektif. Melalui pendekatan teoretis yang komprehensif ini, penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kualitas supervisi akademik di sekolah-sekolah SMA Kabupaten Bantaeng pada era digital.

Kerangka regulatif terbaru juga memberi dasar penting bagi pelaksanaan supervisi akademik di era digital. Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023

tentang Standar Nasional Pendidikan menegaskan bahwa proses pendidikan harus memenuhi standar yang mencakup pengelolaan, penilaian, dan proses pembelajaran yang sistematis. Pada Pasal 10 ayat (2), regulasi ini menekankan bahwa penyelenggaraan pendidikan harus berbasis pada prinsip penjaminan mutu berkelanjutan melalui Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Ketentuan ini relevan karena supervisi akademik merupakan bagian integral dari SPMI. Regulasi ini menyatakan bahwa:

“Penjaminan mutu internal diselenggarakan oleh satuan pendidikan untuk menjamin terwujudnya pemenuhan standar nasional pendidikan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan” (Permendikbudristek No. 47/2023, Pasal 10 Ayat 2).

Kehadiran teknologi digital dalam supervisi akademik menjadi sangat penting karena mendukung budaya mutu yang menuntut dokumentasi, monitoring, dan pelaporan yang akurat serta dapat ditelusuri. Hal ini juga diperkuat oleh Permendikbudristek Nomor 25 Tahun 2024 tentang Standar Penilaian Pendidikan. Regulasi tersebut memberikan penguatan mengenai pentingnya mekanisme penilaian yang objektif, transparan, dan akuntabel. Dalam Pasal 3 ayat (1), ditegaskan bahwa penilaian pendidikan harus dilakukan melalui pemanfaatan teknologi untuk memastikan keterukuran dan akurasi data. Regulasi ini menyatakan:

“Penilaian pendidikan dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkesinambungan dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung akurasi dan akuntabilitas proses penilaian” (Permendikbudristek No. 25/2024, Pasal 3 Ayat 1).

Kedua regulasi ini memperjelas bahwa supervisi akademik di era digital tidak hanya merupakan inovasi teknis, tetapi juga kewajiban normatif untuk memastikan mutu pendidikan berjalan efektif dan terukur. Integrasi prinsip SPMI dan pemanfaatan teknologi penilaian menempatkan supervisi akademik digital sebagai instrumen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian ini berusaha menggabungkan pemanfaatan teknologi digital dengan kualitas komunikasi interpersonal. Tujuan utamanya adalah memahami bagaimana supervisi akademik dapat menjadi lebih efisien tanpa menghilangkan unsur kedekatan, empati, dan dialog reflektif yang menjadi inti supervisi efektif. Melalui pendekatan teoretis yang komprehensif ini, penelitian diharapkan dapat

memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kualitas supervisi akademik di sekolah-sekolah SMA Kabupaten Bantaeng pada era digital.

Dalam konteks supervisi akademik berbasis digital, audit komunikasi menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa pesan, kebijakan, dan instruksi yang disampaikan melalui platform digital dapat dipahami secara tepat oleh seluruh pihak. Pemikiran mengenai urgensi audit komunikasi juga ditemukan dalam penelitian-penelitian sebelumnya, satu diantaranya dalam disertasi Akbar (2009) yang menekankan pentingnya komunikasi sebagai fondasi keberlangsungan organisasi. Akbar menguraikan bahwa dalam konteks pemerintahan maupun lembaga pendidikan, audit komunikasi diperlukan untuk menjaga efektivitas aliran informasi serta meningkatkan daya saing organisasi. Akbar menjelaskan bahwa:

“Selanjutnya di era globalisasi dan otonomi daerah, komunikasi semakin diperlukan untuk mencegah terjadinya kehancuran atau kemunduran suatu organisasi serta untuk memperkuat daya saing dan kompetensi dalam memformulasi dan mengimplementasikan program dan tujuan suatu organisasi. Bagi pemerintah daerah, audit komunikasi semakin diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi terutama dalam hal mengomunikasikan berbagai kebijakan kepada masyarakat”. (Akbar, 2009: 13)

Lebih lanjut, Akbar menegaskan bahwa audit komunikasi harus dipahami secara luas dan tidak dibatasi pada unit tertentu dalam organisasi. Ia menyatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan audit komunikasi, komunikasi harus dipahami dalam arti yang luas sehingga tidak hanya terbatas pada tingkatan keseluruhan organisasi (*organizational communication*), korporasi (*corporate communication*), kebijakan (*policy communication*), unit bisnis atau unit kerja (*unit communication*), maupun program komunikasi (*communication programs*) yang pada umumnya dikenal sebagai kegiatan-kegiatan komunikasi khusus (*specific communication activities*). Dengan demikian, keluasan liputan audit komunikasi pada dasarnya tergantung pada tujuan yang hendak dicapai.” (Akbar, 2009: 13)

Kutipan ini mempertegas bahwa audit komunikasi memiliki cakupan yang luas dan fleksibel, sehingga dalam konteks supervisi akademik digital di SMA Kabupaten Bantaeng, audit komunikasi tidak hanya berfokus pada penyampaian pesan instruksional, tetapi juga mencakup evaluasi efektivitas berbagai saluran digital yang digunakan kepala sekolah dan guru dalam berinteraksi. Dengan

memahami komunikasi secara holistik, supervisi akademik digital dapat lebih terarah, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji peran komunikasi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng. Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses komunikasi digital pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng?
2. Bagaimana peran komunikasi digital dan interpersonal dalam meningkatkan efektivitas supervisi akademik dan kualitas pembelajaran di SMA Kabupaten Bantaeng?
3. Bagaimana model komunikasi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengaudit dan mendeskripsikan proses komunikasi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng.
2. Mengaudit dan menganalisis peran komunikasi digital dan interpersonal dalam meningkatkan efektivitas supervisi akademik dan kualitas pembelajaran di SMA Kabupaten Bantaeng.
3. Mengaudit dan merumuskan model komunikasi digital yang sesuai, berdasarkan temuan lapangan, untuk memperkuat pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dibagi menjadi manfaat teoretis, praktis, dan sosial. Berikut adalah uraian manfaat penelitian tersebut secara spesifik:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori dalam bidang komunikasi, supervisi akademik, dan penggunaan teknologi digital di dunia pendidikan:

- a. Penelitian ini akan menambah wawasan terkait bagaimana komunikasi interpersonal diterapkan dalam konteks digital, khususnya dalam supervisi akademik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas aplikasi teori komunikasi interpersonal, terutama dalam menjaga empati, keterbukaan, dan hubungan interpersonal melalui platform digital.
- b. Memperkaya teori Komunikasi digital dengan meneliti peran media sosial dalam meningkatkan efisiensi supervisi akademik. Manfaat teoretis ini mencakup pemahaman baru tentang bagaimana platform digital memengaruhi interaksi profesional antara kepala sekolah dan guru.
- c. Pengembangan model supervisi akademik berbasis digital. Penelitian ini juga dapat menghasilkan model supervisi akademik berbasis digital yang menggabungkan teori komunikasi interpersonal dengan teori Media sosial. Model ini akan membantu menjelaskan bagaimana supervisi akademik dapat dilakukan secara efektif di era digital.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga memiliki manfaat praktis yang langsung dapat diterapkan dalam konteks pelaksanaan supervisi akademik, khususnya di SMA Kabupaten Bantaeng:

- a. Membantu kepala sekolah dan guru untuk mengoptimalkan penggunaan teknologi digital dalam pelaksanaan supervisi. Platform digital seperti *Zoom*, *WhatsApp*, dan *Google Meet*, PMM dapat mempercepat proses supervisi dan memungkinkan *feedback* lebih cepat tanpa terbatas pada waktu dan ruang.
- b. Menawarkan solusi praktis untuk pelaksanaan supervisi akademik jarak jauh. Teknologi digital dapat mengatasi tantangan geografis yang selama ini menjadi hambatan dalam pelaksanaan supervisi secara langsung.

- c. Membantu kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan keterampilan digital. Dengan adopsi teknologi, supervisi akademik menjadi lebih relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pendidikan modern.
- d. Mengidentifikasi bagaimana penggunaan platform digital dalam supervisi dapat membantu mendokumentasikan setiap proses dan interaksi secara lebih akurat, yang pada gilirannya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam supervisi akademik.

1.4.3. Manfaat Sosial

Penelitian ini memiliki dampak sosial yang penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan dan hubungan antar-pemangku kepentingan di sekolah:

- a. Membantu meningkatkan kualitas hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru meskipun dilakukan secara digital. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan cara terbaik untuk menjaga keterbukaan, empati, dan saling percaya dalam komunikasi digital.
- b. Memfasilitasi pendidikan yang lebih inklusif. Dengan meningkatkan akses terhadap teknologi digital, penelitian ini dapat berkontribusi pada terciptanya pendidikan yang lebih inklusif. Kepala sekolah dapat melakukan supervisi akademik tanpa harus bertatap muka langsung, sehingga memastikan bahwa setiap guru, terlepas dari lokasi, dapat menerima bimbingan yang memadai.
- c. Membantu sekolah-sekolah dalam beradaptasi dengan tuntutan zaman melalui penerapan teknologi digital dalam supervisi akademik. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah, yang akan berdampak positif pada kualitas pendidikan di Kabupaten Bantaeng secara keseluruhan.

1.4.4. Manfaat Kebijakan dan Pengembangan Sistem Supervisi

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk pengembangan kebijakan pendidikan terkait supervisi akademik berbasis teknologi digital:

- a. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi para pengambil kebijakan pendidikan untuk merancang regulasi dan pedoman yang mendukung

penggunaan teknologi digital dalam supervisi akademik. Ini dapat mencakup pelatihan bagi kepala sekolah dan guru, serta pengadaan infrastruktur teknologi yang memadai di sekolah-sekolah.

- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar bagi pemerintah daerah atau instansi pendidikan dalam mengembangkan infrastruktur teknologi yang memadai di sekolah-sekolah, khususnya di daerah terpencil atau sekolah yang jauh dari akses jaringan.
- c. Membantu menciptakan sistem supervisi akademik yang lebih adaptif dan fleksibel di era digital. Hal ini mencakup penggunaan aplikasi dan platform digital yang mendukung supervisi yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dibatasi secara konseptual dan operasional untuk memastikan fokus kajian tetap terarah, sistematis, dan selaras dengan tujuan penelitian. Ruang lingkup penelitian mencakup kajian komunikasi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng, dengan penekanan pada bagaimana proses komunikasi digital berlangsung, bagaimana efektivitas komunikasi tersebut mendukung supervisi akademik, serta bagaimana model komunikasi digital yang kontekstual dapat dirumuskan berdasarkan hasil audit komunikasi. Kajian ini memposisikan supervisi akademik tidak semata sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai proses pembinaan profesional guru yang menuntut kualitas komunikasi yang efektif, empatik, dan berkelanjutan dalam konteks pemanfaatan teknologi digital.

Secara substantif, penelitian ini memfokuskan perhatian pada proses komunikasi digital yang terjadi dalam setiap tahapan supervisi akademik, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, observasi, analisis hasil supervisi, pemberian umpan balik, hingga tindak lanjut pembinaan. Analisis diarahkan pada bagaimana pesan supervisi disusun, disampaikan, dipahami, dan ditindaklanjuti melalui berbagai platform digital, serta bagaimana karakteristik media digital memengaruhi makna, kejelasan, dan kualitas interaksi antara pelaksana supervisi dan guru. Aspek supervisi manajerial, evaluasi kebijakan pendidikan

secara makro, maupun penilaian kinerja sekolah di luar konteks supervisi akademik tidak menjadi fokus utama penelitian ini.

Ruang lingkup penelitian ini secara kontekstual dibatasi pada SMA Negeri di Kabupaten Bantaeng. Pemilihan konteks ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah-sekolah tersebut telah mulai mengintegrasikan teknologi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik, namun masih menghadapi variasi tingkat kesiapan digital, kompetensi teknologi, dan budaya komunikasi organisasi. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menghasilkan pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai praktik supervisi akademik berbasis digital pada satuan pendidikan menengah atas di daerah.

Subjek penelitian dalam kajian ini meliputi kepala sekolah sebagai aktor utama pelaksana supervisi akademik, wakil kepala sekolah bidang kurikulum sebagai pihak yang berperan strategis dalam pengelolaan pembelajaran dan koordinasi supervisi, serta guru mata pelajaran sebagai pihak yang menerima dan merespons proses supervisi akademik. Interaksi komunikasi digital di antara ketiga subjek ini menjadi fokus utama analisis, terutama dalam kaitannya dengan alur penyampaian pesan, mekanisme umpan balik, serta dinamika hubungan profesional yang terbangun melalui media digital.

Dalam hal media dan sarana, penelitian ini membatasi kajian pada penggunaan platform komunikasi digital yang secara nyata digunakan dalam pelaksanaan supervisi akademik, seperti aplikasi pesan instan (*WhatsApp*), platform konferensi daring (*Zoom dan Google Meet*), serta platform resmi Kementerian Pendidikan seperti Platform Merdeka Mengajar atau Ruang GTK. Kajian tidak diarahkan pada evaluasi teknis aplikasi secara mendalam, melainkan pada bagaimana platform-platform tersebut dimanfaatkan sebagai medium komunikasi supervisi dan bagaimana karakteristiknya memengaruhi efektivitas komunikasi dan kualitas pembinaan guru.

Secara teoretis, ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada pemanfaatan teori-teori yang relevan dengan komunikasi dan supervisi akademik berbasis digital. Kerangka analisis mencakup teori komunikasi interpersonal, teori komunikasi digital dan media sosial, teori ekologi media, teori masyarakat jaringan, konsep audit komunikasi organisasi, serta teori supervisi akademik dan supervisi perkembangan. Teori-teori tersebut digunakan sebagai landasan untuk

menganalisis efektivitas komunikasi digital, kualitas interaksi interpersonal, serta perubahan pola hubungan profesional dalam supervisi akademik di era digital.

Selain itu, penelitian ini juga mencakup kajian regulatif yang relevan dengan pelaksanaan supervisi akademik dan pemanfaatan teknologi digital dalam pendidikan, khususnya regulasi yang berkaitan dengan standar nasional pendidikan, sistem penjaminan mutu internal, dan standar penilaian pendidikan. Kajian regulatif ini difokuskan pada relevansinya terhadap praktik supervisi akademik digital di tingkat sekolah, bukan pada analisis kebijakan pendidikan secara luas.

Dari sisi pendekatan analitis, penelitian ini menggunakan audit komunikasi sebagai kerangka utama untuk mengevaluasi kejelasan pesan, efektivitas saluran komunikasi digital, pola interaksi antaraktor, serta kualitas umpan balik dalam supervisi akademik. Audit komunikasi diposisikan sebagai instrumen analitis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan peluang perbaikan dalam implementasi supervisi akademik berbasis digital, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan supervisi akademik yang adaptif, humanis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

1.6. Kebaruan Penelitian

Novelty atau kebaruan yang dianalisis menggunakan teori komunikasi interpersonal dan teori komunikasi digital dengan metode penelitian kualitatif deskriptif terletak pada beberapa poin penting yang membedakan penelitian ini dari penelitian-penelitian sebelumnya. Berikut ini adalah uraian terperinci mengenai aspek kebaruan yang dimiliki oleh penelitian ini:

1.6.1. Integrasi Teori Komunikasi Interpersonal dan komunikasi digital dalam Supervisi Akademik

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi konseptual antara teori komunikasi interpersonal dan teori komunikasi digital dalam kajian supervisi akademik. Selama ini, penelitian di bidang pendidikan cenderung memposisikan kedua pendekatan tersebut secara terpisah, sehingga penggunaan teknologi digital dalam supervisi akademik sering kali dianalisis secara teknis, sementara kualitas relasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru dipahami sebagai

domain komunikasi tatap muka. Penelitian ini menawarkan pendekatan integratif yang memandang komunikasi digital dan komunikasi interpersonal sebagai dua dimensi yang saling melengkapi dalam proses supervisi akademik.

Penelitian-penelitian terdahulu umumnya menekankan salah satu aspek secara parsial, seperti peran media digital dalam mempercepat aliran informasi dan kolaborasi profesional (Kaplan & Haenlein, 2010), atau kontribusi komunikasi interpersonal yang efektif dalam membangun hubungan kerja yang positif di lingkungan sekolah (Berlo, 1960). Penelitian ini membedakan diri dengan mengkaji bagaimana prinsip-prinsip komunikasi interpersonal—seperti kejelasan pesan, empati, keterbukaan, dan umpan balik—dapat dioperasionalkan secara sadar melalui media digital dalam praktik supervisi akademik.

Dengan mengintegrasikan kedua kerangka teoretis tersebut, penelitian ini menghasilkan kontribusi kebaruan berupa pemahaman yang lebih komprehensif tentang supervisi akademik di era digital. Integrasi ini tidak hanya memperluas aplikasi teori komunikasi interpersonal ke dalam konteks digital, tetapi juga memperkaya kajian komunikasi digital dengan dimensi relasional yang selama ini kurang mendapat perhatian. Melalui pendekatan ini, penelitian ini meletakkan dasar bagi pengembangan model supervisi akademik yang efektif, efisien, dan tetap berorientasi pada kualitas hubungan profesional antara kepala sekolah dan guru.

1.6.2. Integrasi Pendekatan Sistemik dalam Audit Komunikasi Supervisi Akademik Digital

Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan audit komunikasi berbasis sistemik seperti yang dikemukakan oleh Peter Drucker, yang mencakup penilaian komprehensif terhadap input, proses, dan output dari komunikasi digital dalam supervisi akademik. Dengan pendekatan ini, penelitian menawarkan perspektif holistik yang belum banyak diterapkan dalam evaluasi komunikasi digital di bidang pendidikan.

Studi Kaplan dan Haenlein (2010) serta Boyd dan Ellison (2007) berfokus pada efektivitas media sosial dalam meningkatkan keterlibatan dan kolaborasi dalam komunikasi pendidikan, tetapi tidak membahas integrasi media tersebut dalam keseluruhan sistem supervisi akademik. Penelitian Turkle (2011) dan Carr (2010) menyoroti efek teknologi digital terhadap hubungan interpersonal, namun

tanpa menghubungkannya dengan efektivitas supervisi dalam kerangka sistemik. Selain itu, penelitian Bauman (2013) serta Knapp dan Vangelisti (2009) yang menekankan pentingnya literasi digital dan aksesibilitas teknologi hanya melihat aspek literasi sebagai faktor tunggal, sementara dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut diperlakukan sebagai bagian integral yang saling memengaruhi dalam sistem komunikasi supervisi akademik digital.

1.6.3. Efektivitas Komunikasi Digital dalam Supervisi Tanpa Mengorbankan Hubungan Interpersonal.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian empiris mengenai efektivitas komunikasi digital dalam supervisi akademik tanpa mengorbankan kualitas hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru. Selama ini, diskursus akademik cenderung mempertanyakan kemampuan media digital dalam menggantikan atau mempertahankan kualitas komunikasi tatap muka, khususnya dalam konteks relasi profesional yang menuntut empati, kepercayaan, dan dialog reflektif. Penelitian ini secara substantif berkontribusi dengan mengkaji bagaimana komunikasi digital, ketika dirancang dan dijalankan secara tepat, dapat tetap memfasilitasi hubungan interpersonal yang bermakna dalam proses supervisi akademik.

Melalui pendekatan kualitatif dan kerangka audit komunikasi, penelitian ini mengeksplorasi secara mendalam bagaimana unsur-unsur komunikasi interpersonal seperti empati, keterbukaan, kepercayaan, dan umpan balik konstruktif dihadirkan dan dipelihara dalam interaksi supervisi berbasis digital. Analisis diarahkan pada praktik komunikasi yang berlangsung melalui berbagai platform digital, baik sinkron maupun asinkron, serta pada bagaimana strategi komunikasi tertentu mampu menjaga kedalaman relasi profesional meskipun tidak selalu dilakukan secara tatap muka. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menilai efektivitas teknis komunikasi digital, tetapi juga kualitas relasional yang terbentuk dalam supervisi akademik.

Berbeda dengan pandangan kritis yang dikemukakan oleh Turkle (2011) dan Bauman (2013) yang menekankan potensi degradasi hubungan interpersonal akibat mediasi teknologi digital, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih kontekstual dan seimbang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi digital tidak secara inheren melemahkan hubungan

interpersonal, melainkan dapat memperkuat relasi profesional apabila digunakan secara sadar, reflektif, dan berorientasi pada dialog. Dengan demikian, penelitian ini menghadirkan kontribusi kebaruan berupa pemahaman alternatif bahwa komunikasi digital dalam supervisi akademik dapat berfungsi sebagai pelengkap yang memperkaya, bukan menggantikan, komunikasi interpersonal.

1.6.4. Pengembangan Model Supervisi Akademik Digital yang Adaptif

Kebaruan penelitian terletak pada pengembangan model supervisi akademik digital yang mengintegrasikan komunikasi digital dan komunikasi interpersonal secara sistematis ke dalam seluruh siklus supervisi akademik sebagaimana ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Model ini disusun berdasarkan hasil audit komunikasi, sehingga tidak hanya menggambarkan alur supervisi secara normatif, tetapi juga merefleksikan praktik komunikasi aktual yang berlangsung antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru mata pelajaran. Integrasi komunikasi digital dan interpersonal ini menempatkan kualitas pesan, empati, kejelasan, serta umpan balik reflektif sebagai elemen kunci dalam setiap tahapan supervisi, baik yang berlangsung secara sinkron maupun asinkron melalui platform digital.

Berbeda dari model supervisi akademik sebelumnya yang cenderung menekankan aspek teknis penggunaan platform atau prosedur administratif supervisi, model yang dikembangkan dalam penelitian ini menekankan adaptivitas komunikasi sebagai inti supervisi akademik digital. Adaptivitas tersebut diwujudkan melalui pengolaborasian siklus supervisi akademik Kemendikbud dengan hasil audit komunikasi untuk menentukan pilihan media, pola interaksi, dan strategi umpan balik yang sesuai dengan tingkat kesiapan digital dan karakteristik interpersonal pengguna. Dengan demikian, model ini tidak hanya menawarkan inovasi konseptual dalam pengembangan supervisi akademik digital, tetapi juga memberikan kerangka aplikatif yang kontekstual, humanis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

1.7. Audit Komunikasi

1.7.1. Pendekatan Sistemik dalam Audit Komunikasi

Pendekatan sistemik dalam audit komunikasi berakar pada konsep organisasi sebagai suatu jaringan yang saling terhubung, di mana setiap bagian tidak hanya menjalankan fungsinya sendiri, tetapi juga berkontribusi pada efisiensi keseluruhan sistem. Konsep ini merupakan inti dari pemikiran Peter Drucker yang dikenal sebagai pelopor teori manajemen modern. Drucker (1974) memandang organisasi sebagai jaringan fungsi dan proses yang harus dikelola secara holistik untuk memastikan komunikasi berjalan efektif di seluruh lini organisasi. Sebagaimana dijelaskan Drucker dalam karyanya:

“An organization is, above all, a social system. It is people who perform the work, who achieve the results, and who take responsibility. To manage an organization is therefore to manage the entire system of relationships, flows of information, and processes that make collective performance possible” (Drucker, 1974: 56).

Pandangan ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi tidak dapat dipahami hanya melalui analisis parsial terhadap unit-unit organisasi, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan sistem yang terintegrasi. Robbins dan Coulter (2007) juga mendukung perspektif ini dengan menekankan bahwa organisasi harus dipahami sebagai sebuah keseluruhan yang saling bergantung (interdependent), bukan sekumpulan elemen terpisah. Mereka menegaskan bahwa:

“Managers who adopt a systems approach recognize that all organizational components must work together harmoniously. Inefficiency or breakdown in one component will inevitably influence the functioning of others, affecting the overall performance of the organization” (Robbins & Coulter, 2007: 32).

Pendekatan ini sangat penting dalam konteks komunikasi di lembaga pendidikan seperti SMA, di mana supervisi akademik membutuhkan keterpaduan komunikasi antara kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan berbagai pihak terkait lainnya demi mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Tanpa komunikasi yang sistemik, proses supervisi akademik dapat terhambat oleh miskomunikasi, duplikasi informasi, atau ketidaksesuaian instruksi yang pada akhirnya menurunkan efektivitas pelaksanaan supervisi.

Organisasi dalam pendekatan sistemik juga dianggap sebagai *sistem terbuka* yang berinteraksi secara terus-menerus dengan lingkungannya. Katz dan Kahn (1978) menjelaskan bahwa:

“The open-system view sees organizations as ongoing systems of interrelated components that import energy, transform it, and export products into the environment. Their survival depends on continuous interaction with and adaptation to the external environment”
(Katz & Kahn, 1978: 24).

Konsep sistem terbuka ini memungkinkan organisasi untuk terus berkembang dan menyesuaikan diri dengan perubahan, baik internal maupun eksternal. Dalam konteks audit komunikasi, perspektif ini membantu auditor menganalisis dinamika komunikasi organisasi secara lebih komprehensif, termasuk bagaimana pesan dirancang, dikirimkan, diterima, dipahami, dan ditindaklanjuti oleh berbagai unit organisasi.

Lunenburg (2010) juga menegaskan bahwa komunikasi organisasi harus dipandang sebagai proses yang melibatkan keterhubungan dan koordinasi seluruh elemen organisasi. Menurutnya:

“Organizational communication is not merely the exchange of information. It is a complex and dynamic process that coordinates activities, builds relationships, and integrates the entire organizational system to achieve common goals” (Lunenburg, 2010: 2).

Dengan demikian, audit komunikasi berbasis pendekatan sistemik harus mengevaluasi keseluruhan komponen komunikasi, termasuk struktur formal, saluran komunikasi, budaya organisasi, serta interaksi informal yang memengaruhi arus informasi. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa sistem komunikasi berjalan selaras, efisien, produktif, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

1.7.2. Elemen Utama Pendekatan Sistemik dalam Audit Komunikasi

Drucker dan para ahli lainnya mengidentifikasi beberapa elemen utama dalam pendekatan sistemik, khususnya dalam konteks audit komunikasi organisasi. Di bawah ini adalah empat elemen kunci yang relevan dalam pendekatan ini:

1. Keterhubungan dan Ketergantungan Antar-Bagian

Teori sistem dari Ludwig von Bertalanffy (1968) menyatakan bahwa setiap bagian dalam sistem organisasi saling berinteraksi dan mempengaruhi. Ini berarti, misalnya, bagian keuangan tidak dapat berfungsi secara efektif tanpa keterlibatan bagian lain seperti pemasaran atau produksi, dan sebaliknya. Goldhaber (1993) menjelaskan bahwa dalam konteks organisasi modern, keterhubungan antar-bagian organisasi memungkinkan penyelesaian tugas dengan lebih cepat dan tepat sasaran. Untuk SMA, keterhubungan ini mencakup aliran informasi antara bagian administrasi, pengajaran, dan manajemen. Analisis ini menjadi dasar dalam audit komunikasi untuk mengevaluasi apakah arus informasi berjalan lancar atau mengalami hambatan.

2. Arus Informasi dan Umpan Balik

Drucker (1974) dan studi yang dilakukan oleh Baker (2002) menekankan pentingnya arus informasi yang jelas dan terstruktur dalam organisasi untuk menghindari kesalahpahaman dan memaksimalkan produktivitas. Arus informasi yang baik memungkinkan komunikasi berjalan efektif dan memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki akses terhadap informasi yang mereka butuhkan. Baker dalam *Organizational Communication* menyatakan bahwa umpan balik adalah mekanisme penting yang memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi efektivitas komunikasi yang telah dilakukan dan melakukan perbaikan bila diperlukan.

3. Adaptabilitas dan Fleksibilitas Sistem Komunikasi

Organisasi yang baik adalah organisasi yang fleksibel dan mampu beradaptasi terhadap perubahan eksternal, termasuk perubahan teknologi, tren industri, atau kebutuhan konsumen (Lawrence & Lorsch, *Organization and Environment*, 1967). Dalam konteks komunikasi, adaptabilitas organisasi tercermin pada penggunaan media dan strategi komunikasi yang sesuai dengan kondisi terkini. Menurut Robbins dan Judge (2008), fleksibilitas dalam komunikasi internal dan eksternal adalah aspek penting dalam mencapai keberhasilan organisasi jangka panjang. Di SMA, audit komunikasi ini menilai sejauh mana sekolah dapat menyesuaikan arus informasi dengan teknologi baru seperti platform digital untuk komunikasi yang lebih efektif.

4. Kohesi dan Integrasi Struktur Komunikasi

Kohesi dalam pendekatan sistemik mengacu pada sejauh mana elemen-elemen komunikasi dalam organisasi berjalan terintegrasi dalam mendukung tujuan bersama. Menurut Miller (2009), kohesi komunikasi adalah aspek kunci dalam menciptakan konsistensi antara visi organisasi dan tindakan yang dilakukan oleh semua pihak di dalamnya. Dalam organisasi pendidikan seperti sekolah, integrasi komunikasi antara guru, kepala sekolah, dan bagian administrasi sangat penting untuk memastikan efektivitas supervisi akademik. Integrasi ini juga memudahkan dalam penyusunan kebijakan atau prosedur yang konsisten dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi.

1.7.3. Aplikasi Pendekatan Sistemik dalam Audit Komunikasi

Dalam menerapkan pendekatan sistemik untuk audit komunikasi, organisasi perlu melakukan pemetaan terhadap aliran komunikasi internal dan eksternal. Proses ini mencakup identifikasi setiap titik komunikasi yang ada di dalam organisasi, termasuk saluran, media, dan respons yang terjadi. Menurut Clappitt (2016) dalam *Communicating for Managerial Effectiveness*, metode seperti wawancara, survei, dan pemetaan jaringan komunikasi adalah teknik penting yang digunakan dalam audit sistemik untuk mengevaluasi aliran informasi.

Di SMA Kabupaten Bantaeng, pendekatan ini dapat diaplikasikan dengan menilai bagaimana komunikasi antara kepala sekolah, guru, staf, dan orang tua siswa terjadi dalam mendukung kegiatan akademik. Misalnya, survei kepada guru dan staf mengenai pengalaman komunikasi, serta pemantauan pada penggunaan saluran komunikasi digital dapat memberikan data yang berharga mengenai efektivitas supervisi akademik.

Pendekatan sistemik dalam audit komunikasi memiliki kelebihan yang signifikan, namun juga beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan. Beberapa kelebihan dari pendekatan ini meliputi:

Dengan menganggap organisasi sebagai suatu kesatuan yang terintegrasi, pendekatan ini memungkinkan penilaian yang menyeluruh terhadap sistem komunikasi yang ada, yang menjadikan hasil audit lebih komprehensif (Goldhaber, *Organizational Communication*, 1993).

Pendekatan ini membantu dalam mengidentifikasi hubungan dan ketergantungan antar-bagian organisasi sehingga memungkinkan komunikasi yang lebih sinkron di seluruh bagian (Lunenburg & Ornstein, *Educational Administration: Concepts and Practices*, 2011).

Organisasi yang menerapkan pendekatan ini cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan lingkungan, baik dalam hal teknologi maupun kebutuhan komunikasi yang berubah (Robbins & Judge, *Organizational Behavior*, 2008).

Namun, terdapat juga keterbatasan dalam penerapan pendekatan ini:

- a. Analisis yang Kompleks karena melibatkan seluruh komponen dalam organisasi, pendekatan ini memerlukan analisis yang komprehensif sehingga memakan waktu yang cukup lama untuk menyelesaikannya (Drucker, *The Effective Executive*, 1967).
- b. Proses audit sistemik membutuhkan tenaga ahli, waktu, dan biaya yang lebih besar dibandingkan metode audit komunikasi lainnya, yang bisa menjadi kendala bagi organisasi dengan sumber daya terbatas (Clampitt, 2016).

1.7.4. Model Audit Komunikasi Terintegrasi (*Integrated Communication Audit*

***Model*): Joep Cornelissen**

Model Audit Komunikasi Terintegrasi yang dikembangkan oleh Joep Cornelissen merupakan pendekatan holistik dan terstruktur untuk menilai efektivitas komunikasi dalam organisasi. Cornelissen (2017) menekankan bahwa komunikasi organisasi tidak dapat dipisahkan ke dalam elemen-elemen terfragmentasi, tetapi harus dianalisis sebagai satu kesatuan sistem yang mencakup komunikasi internal, eksternal, formal, informal, serta hubungan antara berbagai komponen komunikasi. Menurut Cornelissen:

“Integrated communication requires managers to coordinate all communication activities and messages across different channels and stakeholder groups so that the organization speaks with a single voice. This integration enhances consistency, coherence, and strategic alignment across all communication efforts, helping organizations build strong and recognizable identities in the minds of stakeholders.”
(Cornelissen, 2017: 42)

Kutipan ini menegaskan bahwa inti dari model komunikasi terintegrasi adalah *keselarasan strategis* dan *koherensi pesan* di seluruh tingkatan organisasi. Pendekatan ini sangat penting karena setiap elemen komunikasi

organisasi berkontribusi terhadap pembentukan citra dan reputasi organisasi di mata publik internal maupun eksternal.

Model ini didasarkan pada asumsi bahwa efektivitas komunikasi organisasi bergantung pada sinkronisasi antara pesan, saluran, audiens, dan konteks organisasi. Komunikasi terintegrasi menciptakan lingkungan organisasi yang koheren, memungkinkan penyampaian informasi yang lebih jelas, konsisten, dan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Cornelissen (2017) menegaskan bahwa audit komunikasi harus menghimpun penilaian komprehensif terhadap semua bentuk komunikasi organisasi, termasuk komunikasi lisan dan tertulis, formal maupun informal, serta komunikasi internal dan eksternal. Model ini kemudian menyoroti empat komponen utama yang harus dinilai.

1. Elemen Kunci dalam Model Audit Komunikasi Terintegrasi

a. Konsistensi dan Kohesi Pesan

Konsistensi pesan menekankan keseragaman dan ketepatan pesan yang disampaikan melalui berbagai saluran. Kohesi pesan berkaitan dengan keterkaitan isi pesan di seluruh level organisasi. Cornelissen (2017) menegaskan bahwa koherensi pesan memperkuat citra dan kredibilitas organisasi. Ia menyatakan:

“Consistency in communication across channels and stakeholder groups is essential in presenting a unified organizational identity. Inconsistent or fragmented messages weaken the organization’s credibility and confuse stakeholders.” (Cornelissen, 2017: 88)

b. Saluran Komunikasi yang Efektif

Pemilihan saluran komunikasi yang tepat merupakan unsur kritis dalam audit komunikasi. Setiap saluran memiliki karakteristik, fungsi, dan segmentasi audiens yang berbeda. Saluran digital, misalnya, efektif untuk audiens eksternal, sementara memo internal atau email lebih sesuai untuk komunikasi resmi internal. Evaluasi dilakukan untuk memastikan saluran mampu menjangkau audiens yang tepat secara efektif.

c. Keterlibatan Audiens dan Partisipasi

Model ini menekankan bahwa efektivitas komunikasi sangat ditentukan oleh tingkat keterlibatan audiens. Keterlibatan dapat berupa partisipasi aktif

(diskusi, feedback) maupun pasif (pemahaman pesan). Cornelissen menyatakan bahwa organisasi modern harus memberi ruang bagi interaksi dua arah untuk membangun hubungan yang lebih bermakna dengan audiens.

d. Keselarasan dengan Tujuan Strategis Organisasi

Semua bentuk komunikasi harus sejalan dengan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi. Dalam audit, evaluator perlu memastikan bahwa pesan dan saluran komunikasi mendukung arah strategis organisasi. Cornelissen menegaskan bahwa strategi komunikasi harus menjadi bagian dari strategi korporat secara keseluruhan.

2. Tahapan dalam Model Audit Komunikasi Terintegrasi

Cornelissen (2017) menguraikan beberapa tahapan dalam penerapan audit komunikasi terintegrasi:

a. Analisis Pendahuluan

Analisis awal dilakukan untuk memahami konteks organisasi, tujuan audit, serta area komunikasi yang memerlukan evaluasi. Langkah ini menentukan batasan dan fokus audit.

b. Pengumpulan Data dan Wawancara

Data diperoleh melalui survei, wawancara, FGD (Focus Group Discussion), telaah dokumen, atau observasi proses komunikasi. Cornelissen menekankan pentingnya melibatkan berbagai level organisasi untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif terhadap realitas komunikasi.

c. Analisis Pesan dan Saluran

Analisis difokuskan pada konsistensi pesan, kesesuaian pesan dengan tujuan organisasi, serta efektivitas saluran yang digunakan. Pada tahap ini, auditor menilai apakah pesan telah menjangkau audiens dengan benar dan memadai.

d. Penilaian Keterlibatan Audiens

Pada tahap ini, respons dan tingkat keterlibatan audiens dinilai untuk melihat efektivitas komunikasi. Audit menilai apakah audiens memahami pesan, memberikan umpan balik, dan terlibat dalam proses komunikasi organisasi.

e. Evaluasi Keselarasan dengan Strategi Organisasi

Tahap ini menilai kesesuaian seluruh praktik komunikasi dengan strategi organisasi. Hasil audit ini kemudian digunakan untuk menyusun rekomendasi yang relevan dan implementatif.

1.8. Supervisi Akademik

1.8.1. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan salah satu upaya strategis dalam dunia pendidikan yang bertujuan memastikan kualitas proses pembelajaran sekaligus mendukung peningkatan kompetensi profesional guru. Supervisi ini umumnya dilaksanakan oleh pihak yang berwenang, seperti kepala sekolah atau pengawas, untuk melakukan pembinaan, pemantauan, serta perbaikan berkelanjutan terhadap praktik pembelajaran di sekolah. Seiring meningkatnya tuntutan mutu pendidikan dan kebutuhan akan profesionalisme guru, konsep supervisi akademik berkembang menuju pendekatan yang lebih kolaboratif, reflektif, dan berorientasi pada peningkatan hasil belajar peserta didik.

Secara umum, supervisi akademik dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sistematis dan terstruktur untuk membantu guru meningkatkan kualitas proses mengajar. Pengertian ini mencakup aktivitas pemantauan, evaluasi, serta pembinaan berkelanjutan. Dalam kerangka tersebut, supervisor bertindak sebagai pembimbing profesional dan mitra reflektif bagi guru untuk mengembangkan strategi mengajar yang lebih efektif.

Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa supervisi akademik merupakan proses pengembangan profesional yang menekankan kerja sama dan refleksi bersama. Mereka menyatakan:

“Supervision is not merely the act of monitoring teachers but a developmental process focused on helping teachers improve instruction through collaborative reflection, ongoing dialogue, and shared decision making. Effective supervision emphasizes the continuous professional growth of teachers supported by a collegial relationship between the supervisor and the teacher.”

(Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2014: 7)

Sergiovanni dan Starratt (2007) juga memandang supervisi akademik sebagai proses bimbingan dan pembinaan profesional yang memiliki dimensi moral dan pedagogik. Mereka menjelaskan:

“Supervision is best understood as a moral and professional act in which supervisors assist teachers in improving their instructional practices through thoughtful guidance, reflection, and the creation of supportive environments that nurture continuous learning and development.”
(Sergiovanni & Starratt, 2007: 6)

Dalam konteks Indonesia, banyak pakar pendidikan yang memberikan penjelasan penting mengenai supervisi akademik. Salah satu yang paling banyak dirujuk adalah **Sahertian (2008)**, yang menekankan bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan profesional yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan proses pembelajaran. Sahertian memberikan penjelasan komprehensif sebagai berikut:

“Supervisi pendidikan adalah usaha memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru. Supervisi bukanlah mencari-cari kesalahan guru, melainkan proses pembinaan yang dilakukan dengan cara memberikan bantuan profesional agar guru mampu mengembangkan kompetensi dan memperbaiki proses pembelajaran secara berkesinambungan.”
(Sahertian, 2008: 19)

Selain Sahertian, **Pidarta (2009)** turut menegaskan bahwa supervisi merupakan bagian penting dari manajemen pendidikan yang berfungsi untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Ia menyatakan:

“Supervisi pendidikan merupakan kegiatan yang ditujukan untuk memperbaiki situasi belajar-mengajar. Melalui supervisi, guru dibantu untuk mengembangkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan belajar sehingga kualitas hasil belajar siswa dapat meningkat secara signifikan.”
(Pidarta, 2009: 140)

Di sisi kebijakan nasional, Depdiknas (2009) mendefinisikan supervisi akademik sebagai sebuah usaha sistematis untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya agar mampu merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran secara lebih efektif.

Pelaksanaan supervisi mencakup perencanaan supervisi, observasi, pemberian umpan balik, serta tindak lanjut pembinaan.

Supervisi akademik merupakan proses bimbingan profesional yang berlangsung terus-menerus dengan tujuan meningkatkan kemampuan pedagogik guru dan kualitas pembelajaran. Melalui pendekatan kolaboratif, reflektif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi guru, supervisi akademik memainkan peran krusial dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

1.8.2. Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah

Kepala sekolah memegang peran sentral sebagai supervisor akademik. Marzano, Waters, dan McNulty (2005) menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap mutu pembelajaran dan proses supervisi akademik. Mereka menekankan pentingnya kapasitas kepala sekolah dalam mengarahkan program supervisi serta memberikan dukungan yang konsisten kepada guru.

“School leaders must not only ensure that instructional standards are met, but must also provide ongoing support for teachers’ professional growth. Effective instructional supervision involves feedback, coaching, and creating a context that fosters continuous improvement in teaching practices” (Marzano, Waters, & McNulty, 2005: 66).

Kepala sekolah bertanggung jawab tidak hanya memastikan standar pengajaran terpenuhi, tetapi juga membina serta mendukung pengembangan profesional guru. Hal ini mencakup pemberian umpan balik yang konstruktif, mendorong inovasi pembelajaran, serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi terbentuknya budaya reflektif.

Menurut Harris (2016), peran kepala sekolah dalam supervisi akademik mencakup kemampuan merancang program supervisi yang relevan dengan kebutuhan sekolah, melakukan monitoring berkelanjutan, serta memastikan bahwa setiap proses evaluasi menjadi dasar perbaikan kualitas pengajaran.

“Principals are required to design supervision programs aligned with school needs, conduct systematic monitoring, and ensure that evaluation serves as a foundation for improving instructional quality in a sustainable manner” (Harris, 2016: 142).

Dalam praktiknya, supervisi akademik kepala sekolah berfokus pada interaksi langsung dengan guru, baik melalui observasi kelas, percakapan reflektif, maupun pemberian saran yang terarah. Zepeda (2012) menekankan pentingnya supervisi yang bersifat kolaboratif.

“Effective supervision is collaborative in nature, requiring principals and teachers to work together in examining instructional practices, identifying challenges, and planning instructional improvements that enhance student learning outcomes” (Zepeda, 2012: 88).

Sejalan dengan itu, para ahli pendidikan di Indonesia juga menekankan kuatnya peran kepala sekolah dalam proses supervisi akademik. Mulyasa (2013) menegaskan:

“Supervisi akademik merupakan salah satu tugas pokok kepala sekolah yang diarahkan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui pembinaan, pemantauan, dan penilaian terhadap proses pembelajaran” (Mulyasa, 2013: 107).

Senada dengan itu, Sahertian (2010) menyatakan bahwa efektivitas supervisi akademik sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah membangun hubungan interpersonal yang positif dan dialogis dengan guru.

“Supervisi pada hakikatnya ialah proses pembinaan yang dilakukan dengan hubungan manusiawi yang baik, bersifat membantu, bukan menggurui, dan mendorong guru untuk mengembangkan potensi diri secara mandiri” (Sahertian, 2010: 19).

Peran kepala sekolah dalam supervisi akademik tidak hanya bersifat administratif, tetapi merupakan proses strategis yang bertumpu pada interaksi profesional, kolaborasi, dan pembinaan berkelanjutan demi peningkatan mutu pembelajaran.

1.8.3. Tujuan Supervisi Akademik

Supervisi akademik di sekolah menengah memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Glickman, Gordon, & Ross-Gordon (2014) menjelaskan bahwa tujuan utama supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan keterampilan profesional mereka, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian kualitas pembelajaran yang lebih

tinggi. Tujuan supervisi akademik ini meliputi beberapa aspek penting, yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja Guru

satu di antara beberapa tujuan utama supervisi akademik adalah meningkatkan kinerja guru melalui bimbingan dan arahan yang diberikan oleh kepala sekolah. Sergiovanni dan Starratt (2007) menegaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pembimbing bagi guru, bukan hanya untuk mengevaluasi, tetapi juga untuk membantu dalam memecahkan masalah pembelajaran di kelas. Kepala sekolah juga berperan dalam membantu guru mengembangkan strategi pembelajaran yang efektif dan inovatif.

2. Peningkatan Kualitas Pendidikan

Supervisi akademik tidak hanya berfokus pada pengembangan guru tetapi juga pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Zepeda (2012) menyatakan bahwa proses supervisi berperan dalam memastikan bahwa guru menerapkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan siswa. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kelemahan dalam proses pengajaran dan memberikan bimbingan untuk memperbaikinya, sehingga tujuan akhir supervisi adalah peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

3. Pembinaan Berkelanjutan

satu di antara beberapa tujuan strategis dari supervisi akademik adalah pembinaan guru yang berkelanjutan. Depdiknas (2009) menjelaskan bahwa supervisi akademik bertujuan memberikan bimbingan terus-menerus kepada guru melalui pelatihan, workshop, dan diskusi yang bersifat reflektif. Pembinaan berkelanjutan ini memungkinkan guru untuk terus berkembang secara profesional dan adaptif terhadap perubahan dalam dunia pendidikan, termasuk integrasi teknologi dalam pengajaran.

4. Mencapai Efektivitas Pembelajaran

Glickman et al. (2014) menekankan bahwa supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di kelas. Melalui supervisi yang efektif, guru diharapkan dapat mengidentifikasi kebutuhan siswa, merencanakan pembelajaran yang sesuai, dan menggunakan metode yang mendukung keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar. Pencapaian

efektivitas pembelajaran merupakan satu di antara beberapa indikator kesuksesan supervisi akademik di sekolah menengah.

1.8.5. Teori Supervisi Klinis (*Clinical Supervision Theory*)

Teori Supervisi Klinis (*Clinical Supervision Theory*) merupakan pendekatan dalam supervisi pendidikan yang berfokus pada bimbingan dan evaluasi dalam proses pembelajaran. Dikenalkan pada awalnya oleh Morris Cogan pada tahun 1970-an dan dikembangkan lebih lanjut oleh tokoh seperti Robert Goldhammer dan Carl Glickman, teori ini bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pendekatan yang berpusat pada guru dan berfokus pada perbaikan instruksional secara mendalam (Cogan, 1973; Goldhammer, Anderson, & Krajewski, 1980). Supervisi klinis menekankan pentingnya kerjasama antara supervisor dan guru dalam mengidentifikasi dan memecahkan permasalahan instruksional.

Supervisi Klinis bertujuan menciptakan proses pembelajaran yang reflektif dan berbasis data. Pendekatan ini dilakukan melalui siklus yang terdiri dari perencanaan, observasi, dan evaluasi yang terstruktur dan berbasis pada kebutuhan nyata dari praktik mengajar di kelas. Proses supervisi klinis mencakup beberapa tahap yang membantu dalam mengembangkan keterampilan guru secara holistik, yaitu:

1. Tahap Pra-observasi: Supervisor dan guru bertemu untuk merumuskan tujuan observasi, metode yang akan digunakan, serta aspek-aspek pengajaran yang akan menjadi fokus observasi. Tahap ini membantu guru memahami area yang perlu diperbaiki dan menciptakan rasa percaya diri dalam menjalani proses supervisi (Glickman, 1981).
2. Observasi Kelas: Supervisor mengamati guru dalam situasi pembelajaran yang sesungguhnya tanpa mengintervensi proses tersebut. Observasi ini bertujuan untuk mengumpulkan data mengenai keterampilan mengajar, interaksi dengan siswa, dan efektivitas metode pengajaran yang digunakan oleh guru. Data ini kemudian digunakan untuk evaluasi dan perencanaan pembelajaran berikutnya (Goldhammer et al., 1980).
2. Tahap Pasca-observasi (*Post-Conference*): Refleksi antara supervisor dan guru. Mereka bersama-sama mengevaluasi hasil observasi dan membahas area yang bisa ditingkatkan. Dialog ini bukan hanya untuk memberikan

masukannya tetapi juga untuk membantu guru dalam merumuskan langkah-langkah perbaikan yang spesifik dan realistis. Tahap pasca-observasi memungkinkan guru mengevaluasi kinerjanya dan merancang rencana tindakan yang lebih baik.

Proses supervisi klinis sering kali melibatkan beberapa langkah berikut yang dilakukan secara berulang untuk terus meningkatkan kemampuan guru:

1. Penetapan Tujuan Pembelajaran: Bersama-sama, supervisor dan guru menentukan tujuan instruksional yang spesifik berdasarkan evaluasi kebutuhan pembelajaran siswa dan guru. Ini memberikan arah yang jelas dalam supervisi.
2. Analisis Data Hasil Observasi: Data yang dikumpulkan dari observasi diolah dan dianalisis secara mendalam untuk memberikan wawasan yang akurat tentang praktik pengajaran yang diamati.
3. Pengembangan Rencana Pembelajaran: Berdasarkan hasil analisis, supervisor dan guru mengembangkan rencana pembelajaran yang akan diterapkan. Rencana ini bisa mencakup metode pengajaran baru, strategi penilaian yang berbeda, atau cara lain untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di kelas.
4. Penerapan Ulang dan Evaluasi Berkelanjutan: Proses ini bersifat siklus, di mana guru terus menerapkan perbaikan yang dihasilkan dari supervisi, sementara supervisor secara berkala melakukan observasi lanjutan untuk memantau kemajuan.

1.9. Komunikasi Digital

1.9.1. Definisi Komunikasi Digital

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui media tertentu untuk mencapai tujuan yang diharapkan kedua belah pihak. Aktivitas komunikasi terjadi ketika komunikator memiliki kebutuhan untuk menyampaikan pesan, baik untuk memberikan informasi, memengaruhi, membangun pemahaman, maupun mencapai tujuan tertentu. Komunikasi dapat berlangsung secara langsung, memungkinkan umpan balik seketika, atau secara tidak langsung melalui media yang umpan baliknya

tidak selalu terjadi secara real-time. Effendy (2003) menjelaskan konsep dasar komunikasi sebagai berikut:

“Komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara langsung maupun dengan menggunakan media tertentu. Komunikasi akan efektif apabila pesan yang disampaikan benar-benar dipahami sebagaimana yang dimaksudkan oleh komunikator.” (Effendy, 2003: 10).

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah merevolusi proses komunikasi. Interaksi tidak lagi terbatas pada tatap muka, tetapi dapat berlangsung meskipun komunikator dan komunikan berada pada jarak dan waktu yang berbeda. Komunikasi digital merujuk pada proses penyampaian pesan melalui perangkat elektronik dan jaringan internet dalam bentuk teks, gambar, video, suara, maupun data lainnya yang ditransmisikan melalui email, media sosial, forum daring, dan aplikasi pesan instan.

Menurut Lievrouw dan Livingstone (2002), komunikasi digital merupakan bagian dari ekosistem media baru yang menciptakan bentuk interaksi tanpa batas ruang dan waktu. Mereka menjelaskan bahwa:

“Digital communication forms part of the broader system of new media, enabling interaction that is not constrained by geographical distance or temporal coincidence. Through digital platforms, individuals engage in exchanging information, collaborating, and building social connections in ways that were not possible with traditional media.”
(Lievrouw & Livingstone, 2002, hlm. 14).

Penggunaan perangkat seperti komputer, tablet, dan smartphone memungkinkan komunikasi terjadi secara sinkron maupun asinkron. Teknologi internet memungkinkan pesan diterima secara real-time, tergantung pada platform komunikasi yang digunakan. Dalam konteks ini, komunikasi digital atau komunikasi virtual merujuk pada proses penyampaian dan penerimaan pesan melalui dunia maya (cyberspace). Bentuk komunikasi virtual menjadi sangat populer seiring tingginya penggunaan internet dan platform komunikasi seperti situs web, layanan chat (WhatsApp, LINE, Telegram), email, serta media sosial seperti Facebook, Instagram, dan Twitter.

Kaplan dan Haenlein (2010) menjelaskan fungsi utama media sosial sebagai medium komunikasi digital yang memungkinkan kolaborasi dan pertukaran informasi secara masif:

“Social media allows individuals to connect, communicate, and collaborate in unprecedented ways, enabling users to share information, build relationships, and participate in communities at scales previously unimaginable.” (Kaplan & Haenlein, 2010: 60).

Komunikasi jarak jauh yang sebelumnya hanya dapat dilakukan melalui surat kini dapat dilakukan secara real-time berkat teknologi audio-visual. Platform seperti Zoom, Google Meet, dan Microsoft Teams memungkinkan pertemuan virtual yang menyerupai pengalaman tatap muka. Boyd dan Ellison (2007) menegaskan bahwa media sosial dan teknologi digital membantu pengguna tetap terhubung meskipun secara fisik terpisah.

Perkembangan komunikasi digital telah mengubah cara manusia bekerja, belajar, dan berinteraksi. Teknologi digital memungkinkan kolaborasi lintas wilayah, memberikan solusi komunikasi lebih cepat, fleksibel, dan hemat biaya. Castells (2009), melalui teori masyarakat jejaringnya, menegaskan peran sentral komunikasi digital dalam era informasi.

“In the network society, digital communication becomes the core structure through which economic, political, cultural, and social activities are organized. Information flows across digital networks shape how people interact, learn, and participate in the global system.” (Castells, 2009: 21).

Komunikasi digital juga memperkuat interaksi dan kolaborasi di berbagai bidang, termasuk pendidikan. Teknologi digital memungkinkan pembelajaran jarak jauh, supervisi akademik berbasis daring, serta pertukaran informasi yang lebih cepat dan terstruktur. Pemanfaatan media digital mengubah dinamika interaksi sosial dan tata kerja organisasi modern, termasuk sekolah.

Sebagai bagian dari media baru, komunikasi digital bukan sekadar penyampaian pesan, tetapi juga bagaimana media memengaruhi pengalaman komunikasi. McLuhan (1964) melalui konsep terkenalnya “the medium is the message” menekankan bahwa karakteristik media membentuk cara pesan diterima dan dipahami.

“The medium is not just a channel of communication but shapes and controls the scale and form of human association and action. The nature of the medium influences how messages are interpreted, regardless of the content.” (McLuhan, 1964: 23).

Komunikasi digital membawa paradigma baru dalam proses komunikasi, menjadikan interaksi lebih fleksibel, dinamis, dan terintegrasi dengan perkembangan teknologi.

1.9.2. Teori Ekologi Media: Marshall McLuhan

Marshall McLuhan, dalam karyanya *Understanding Media: The Extensions of Man* (1964), memaparkan teori ekologi media, yang berfokus pada bagaimana media sebagai teknologi komunikasi berperan signifikan dalam membentuk dan memengaruhi kehidupan manusia secara sosial, budaya, dan psikologis. McLuhan menyatakan bahwa media tidak hanya berfungsi sebagai saluran penyampaian pesan, tetapi juga menjadi kekuatan yang menentukan cara manusia memandang, memahami, dan bereaksi terhadap dunia (Paramastri & Gumilar, 2019). Teori ini memandang media sebagai lingkungan yang membentuk dan menyusun struktur sosial.

Konsep kunci yang diperkenalkan McLuhan adalah *“The Medium is the Message,”* yang mengindikasikan bahwa medium atau saluran penyampaian memiliki pengaruh lebih besar daripada isi pesan itu sendiri. McLuhan berpendapat bahwa cara penyampaian melalui medium tertentu berperan penting dalam membentuk persepsi dan pemahaman audiens. Dengan demikian, medium memiliki dampak lebih mendalam daripada sekadar menjadi perantara, karena ia membentuk pengalaman dan perilaku penggunanya (Ratna, 2018). McLuhan juga mengembangkan tiga asumsi utama dalam teori ekologi media.

1. Media Melingkupi Seluruh Aspek Kehidupan Sosial

McLuhan menyoroti bahwa media menjadi bagian integral dari setiap aspek kehidupan, tidak hanya untuk menyampaikan informasi, tetapi juga memengaruhi tindakan dan interaksi dalam masyarakat. Seperti yang diungkapkan Metta Ratna (2018), media menyusup ke berbagai bentuk aktivitas manusia, membentuk pola komunikasi dan hubungan sosial yang lebih luas.

2. Media Mampu Memengaruhi Persepsi Manusia

Media, menurut McLuhan, membentuk cara manusia melihat dunia dan memaknai realitas. Misalnya, saat seseorang menonton berita di televisi, pemberitaan tentang isu sosial dapat memengaruhi cara pandang penonton terhadap nilai-nilai dalam masyarakat (West et al., 2007). Televisi, sebagai salah satu contoh, berfungsi tidak hanya sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai pembentuk persepsi masyarakat yang berpengaruh kuat.

3. Media Menyatukan Dunia dalam "Desa Global"

McLuhan memperkenalkan konsep "desa global," yakni media elektronik menghubungkan seluruh masyarakat secara global. Media digital dan elektronik, seperti internet, memungkinkan informasi menyebar dengan cepat, menjembatani batas geografis dan budaya. Hal ini menciptakan ruang sosial baru, individu dapat berinteraksi melampaui batas wilayah fisik (Diniarizky, 2016).

McLuhan menegaskan bahwa medium bertindak sebagai perpanjangan dari kemampuan manusia. Teknologi media memperluas jangkauan indra manusia, seperti bagaimana media cetak memperluas kemampuan manusia dalam menyimpan dan menyebarkan informasi. Internet dan media digital lainnya memperkuat akses terhadap informasi secara global, memperpanjang kemampuan manusia dalam menghubungkan dan memahami dunia. Media dengan demikian menjadi perpanjangan dari pikiran dan tindakan manusia.

McLuhan menganjurkan untuk memahami dampak teknologi komunikasi secara kritis, karena efek yang dibawa seringkali tidak disadari oleh penggunanya. Sebagian besar pengguna media lebih fokus pada konten tanpa menyadari bahwa medium itu sendiri sedang memengaruhi cara berpikir dan bertindak. Misalnya, seseorang mungkin mengakses informasi melalui internet tanpa menyadari bahwa mereka sedang membentuk pola pencarian informasi yang cepat dan singkat, berbeda dengan pola membaca media cetak yang cenderung lebih lambat dan mendalam.

Teori McLuhan telah mendorong banyak penelitian tentang bagaimana media baru mengubah cara manusia berinteraksi, membentuk identitas, dan mengembangkan komunitas. Dalam konteks media sosial modern, gagasannya masih relevan, karena platform-platform seperti *Facebook* atau *Twitter* secara

fundamental mengubah cara berkomunikasi, berbagi informasi, dan mengonstruksi identitas di ruang digital.

Sebagai tokoh utama dalam kajian media, McLuhan berhasil memberikan landasan yang kuat bagi ilmu komunikasi dan sosiologi. Teorinya tidak hanya menjelaskan dampak teknologi komunikasi pada saat itu tetapi juga memprediksi tantangan yang muncul dengan perkembangan teknologi digital. Teori ekologi media menjadi dasar penting bagi kajian media dan komunikasi, yang terus berkembang dalam menelaah peran media dalam membentuk interaksi sosial manusia.

1.9.3. Teori Masyarakat Jaringan (*Network Society*): Manuel Castells

Manuel Castells memperkenalkan konsep *Network Society* untuk menggambarkan perubahan mendasar yang terjadi dalam masyarakat akibat perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Dalam teorinya, Castells mengamati bahwa struktur sosial dan pola interaksi masyarakat kontemporer semakin dibentuk oleh jaringan informasi yang kompleks. Castells menyebut bahwa teknologi, terutama yang berbasis informasi, telah mengubah cara manusia berhubungan, bekerja, dan berinteraksi dalam skala global (Castells, 2000)

Menurut Castells, masyarakat di era digital berbeda dari masyarakat industri, struktur sosial kini didorong oleh kemampuan manusia untuk berkomunikasi dan bertukar informasi dengan cepat melalui jaringan teknologi. Dalam perspektif Castells, masyarakat jaringan bukan hanya suatu struktur sosial, tetapi juga membawa konsekuensi ekonomi, budaya, dan politik yang besar. Dengan meningkatnya akses terhadap informasi dan komunikasi yang instan, masyarakat kini terhubung dalam jaringan yang melintasi batas geografis dan budaya.

1. Ciri-ciri Masyarakat Jaringan Menurut Castells

Castells mengidentifikasi beberapa ciri utama dari masyarakat jaringan, yang menunjukkan bagaimana jaringan teknologi telah memengaruhi berbagai aspek kehidupan sosial:

- a. Dalam masyarakat jaringan, informasi bukan hanya media komunikasi, tetapi juga komoditas ekonomi utama. Informasi digunakan secara efektif untuk

meningkatkan produktivitas dan menciptakan nilai ekonomi, terutama di bidang-bidang seperti industri teknologi, keuangan, dan media.

- b. Castells mengamati bahwa jaringan adalah struktur paling efisien dalam masyarakat informasi. Jaringan ini memungkinkan fleksibilitas yang lebih tinggi dibandingkan struktur tradisional, sehingga berbagai organisasi dapat beradaptasi dengan cepat dalam lingkungan yang dinamis. Jaringan ini juga memungkinkan pertukaran informasi lintas batas yang lebih efisien.
- c. Ekonomi Informasional dan Globalisasi: Ekonomi dalam masyarakat jaringan bersifat informasional dan global, yang artinya keberhasilan ekonomi suatu negara atau organisasi sangat tergantung pada penguasaan teknologi informasi dan akses terhadap jaringan global. Castells berpendapat bahwa kapitalisme modern telah berevolusi menjadi kapitalisme informasional, yang terintegrasi dalam jaringan global.
- d. Castells menekankan bahwa masyarakat jaringan telah mengubah cara orang bekerja, pekerjaan kini lebih fleksibel dan terdesentralisasi. Hal ini menciptakan pola kerja yang lebih individualistik dengan peningkatan peran pekerjaan kontrak dan paruh waktu (Castells, 2002)

2. Implikasi Sosial dan Budaya dari Masyarakat Jaringan

Castells menyebut bahwa masyarakat jaringan telah memunculkan budaya "virtualitas nyata" (*real virtuality*). Dalam budaya ini, realitas ditentukan oleh interaksi di ruang digital. Internet, media sosial, dan perangkat komunikasi digital menciptakan ruang virtual yang memengaruhi cara masyarakat memahami realitas, menjadikan lingkungan digital sebagai bagian tak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari (Castells, 2004)

Dalam masyarakat jaringan, ruang tidak lagi terbatas pada fisik atau geografis, tetapi beroperasi melalui jaringan elektronik yang menghubungkan tempat-tempat yang jauh dalam waktu nyata. Castells menyebut konsep ini sebagai *space of flows*, jaringan informasi memungkinkan hubungan sosial tanpa keterbatasan fisik dan temporal, mempercepat globalisasi dalam berbagai bidang (Castells, 2007)

Polarisasi Sosial, Castells mengakui bahwa masyarakat jaringan juga membawa dampak sosial negatif, termasuk polarisasi dan eksklusi sosial. Tuntutan teknologi yang tinggi dan keahlian khusus menciptakan perbedaan

antara yang memiliki akses dan keterampilan teknologi dengan yang tidak, menyebabkan kesenjangan sosial semakin melebar (Castells, 2000). Berikut adalah penjelasan mengenai konsep-konsep tersebut:

a. Kekuasaan dalam Jaringan (*Power in Networks*)

Castells berpendapat bahwa kekuasaan dalam era informasi tidak lagi hanya berada pada lembaga atau individu, melainkan pada jaringan yang mereka bentuk. Dalam konteks ini, kekuasaan tidak lagi bersifat hierarkis seperti dalam masyarakat tradisional; sebaliknya, kekuasaan ada dalam hubungan jaringan antara berbagai entitas, baik individu maupun organisasi. Dengan demikian, aktor yang memiliki kendali atau akses terhadap jaringan ini memiliki kekuasaan untuk mengatur informasi, memengaruhi opini, dan membentuk kebijakan.

b. Waktu yang Fleksibel (*Timeless Time*)

Timeless Time adalah konsep yang Castells gunakan untuk menggambarkan bagaimana teknologi digital memungkinkan manusia untuk beroperasi di luar batasan waktu konvensional. Dalam masyarakat jaringan, waktu menjadi lebih fleksibel dan terfragmentasi. Berkat teknologi seperti internet dan komunikasi digital, orang dapat berinteraksi, bekerja, dan berkolaborasi kapan saja, tanpa batasan waktu yang ketat. Konsep ini mencerminkan perubahan besar dari konsep waktu linier, yang sebelumnya merupakan ciri khas masyarakat industri.

c. Komunikasi Terhubung atau Masyarakat Jaringan (*Networked Society*)

Castells menggunakan istilah *networked society* untuk menggambarkan masyarakat struktur sosial dan ekonomi dibangun di atas jaringan digital. Dalam masyarakat ini, konektivitas menjadi unsur yang sangat penting; individu, kelompok, dan institusi terhubung secara global melalui teknologi informasi. Hal ini memungkinkan terjadinya komunikasi yang cepat dan masif, serta menciptakan bentuk-bentuk interaksi sosial dan kerja yang baru. Konsep *networked society* Castells juga berkaitan dengan fenomena globalisasi, batas-batas geografis menjadi kabur karena konektivitas digital.

d. Ruang Digital yang Fleksibel (*Space of Flows*)

Space of Flows adalah konsep yang Castells perkenalkan untuk menggambarkan ruang non-fisik yang terbentuk dari arus informasi, komunikasi, dan kapital yang mengalir melalui jaringan digital. Dalam *space of flows*, ruang bukan lagi dipahami sebagai lokasi fisik; sebaliknya, ia diciptakan dari hubungan dan arus data dalam jaringan. *Space of Flows* menandakan bahwa di era digital, ruang geografis digantikan oleh ruang virtual, yang memungkinkan aktivitas terjadi tanpa batasan tempat.

Meski teorinya inovatif, beberapa kritikus berpendapat bahwa Castells terlalu optimis dalam memandang dampak positif teknologi. Fuchs (2009), misalnya, mengkritik bahwa Castells mengabaikan efek eksploitasi dari kapitalisme digital yang tetap mempertahankan pola kontrol ekonomi terhadap konsumen. Selain itu, George Ritzer (2012) berpendapat bahwa teori Castells seharusnya mempertimbangkan lebih lanjut dampak jaringan terhadap konsumsi dan memperhatikan bahwa perubahan dalam masyarakat informasi tidak sepenuhnya merata.

1.9.4. Media Sosial dalam Pendidikan

Media sosial merupakan platform digital yang memungkinkan individu untuk membuat, berbagi, dan bertukar informasi atau konten dalam berbagai bentuk, seperti teks, gambar, video, dan audio. Boyd dan Ellison (2007) mendefinisikan Media sosial sebagai layanan berbasis internet yang memungkinkan individu untuk:

1. Membangun profil publik atau semi-publik dalam suatu sistem yang terbatas.
2. Menghubungkan dengan pengguna lain dalam jaringan yang ditentukan oleh pengguna.
3. Melihat dan berinteraksi dengan daftar koneksi dan daftar pengguna lain dalam sistem.

Media sosial menjadi sarana yang penting dalam komunikasi modern, interaksi tidak hanya berlangsung secara tatap muka, tetapi juga melalui berbagai platform digital. Dalam konteks pendidikan, Media sosial berfungsi sebagai alat komunikasi dan kolaborasi yang dapat meningkatkan proses belajar mengajar serta supervisi akademik.

Boyd dan Ellison (2007) mengklasifikasikan Media sosial ke dalam beberapa kategori berdasarkan fungsinya dan cara penggunaannya, antara lain:

1. Media Sosial Jaringan (*Social Networking Sites*) adalah platform yang memungkinkan pengguna untuk membuat profil dan berinteraksi dengan teman, keluarga, atau kolega. Contoh populer termasuk *Facebook*, *LinkedIn*, dan *Google+*. Dalam konteks pendidikan, platform seperti *LinkedIn* dapat digunakan oleh pendidik dan profesional untuk berbagi informasi, pengalaman, dan mencari peluang kerja.
2. Platform Berbagi Konten (*Content Sharing Platforms*), platform ini memungkinkan pengguna untuk berbagi konten, seperti gambar atau video. Contoh dari jenis ini adalah *Instagram* dan *YouTube*. Di lingkungan pendidikan, guru dapat menggunakan *YouTube* untuk mengunggah materi pembelajaran atau tutorial, sementara *Instagram* dapat digunakan untuk berbagi pengalaman belajar melalui foto dan cerita.
3. Platform *Mikroblogging*, platform ini memungkinkan pengguna untuk berbagi informasi dalam bentuk pesan singkat. Contoh yang terkenal adalah *Twitter*. Dalam konteks pendidikan, *Twitter* dapat menjadi alat efektif untuk berbagi informasi cepat dan berita terbaru mengenai kegiatan akademik.
4. Forum Diskusi merupakan platform yang memungkinkan pengguna dapat berpartisipasi dalam diskusi dengan topik tertentu. Contoh yang sering digunakan dalam pendidikan adalah *Reddit* dan *Quora*. Forum-forum ini dapat menjadi tempat bagi siswa dan guru untuk bertanya, berdiskusi, dan berbagi pengetahuan.
5. Platform Kolaborasi dirancang untuk memfasilitasi kerja sama antara pengguna. *Google Docs*, *Microsoft Teams*, dan *Slack* adalah contoh platform kolaborasi yang memungkinkan pengguna untuk bekerja sama dalam proyek dan berbagi ide secara *real-time*. Dalam pendidikan, platform ini dapat digunakan untuk proyek kelompok, diskusi, dan supervisi akademik.

1.9.5. Interaksi antara Kepala Sekolah dan Guru

Media sosial tidak hanya berfungsi sebagai saluran komunikasi, tetapi juga sebagai alat kolaborasi yang memperkuat interaksi antara kepala sekolah dan guru. Dalam konteks pendidikan, kolaborasi ini dapat meningkatkan kualitas

supervisi akademik, yang merupakan satu di antara beberapa aspek penting dalam pengembangan profesional guru.

Dengan memanfaatkan platform seperti *Facebook Groups* atau *Slack*, kepala sekolah dapat menciptakan forum diskusi guru dapat berbagi tantangan, solusi, dan inovasi dalam pengajaran. Wang dan Haggerty (2011) mengemukakan bahwa kolaborasi yang dipicu oleh Media sosial dapat meningkatkan inovasi dalam praktik pengajaran dan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan tujuan penelitian disertasi ini, yang ingin mengeksplorasi bagaimana komunikasi digital termasuk Media sosial dapat meningkatkan efektivitas supervisi akademik.

Media sosial juga memiliki potensi untuk meningkatkan partisipasi dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan mengintegrasikan Media sosial ke dalam praktik pembelajaran, guru dapat memfasilitasi diskusi yang lebih interaktif dan dinamis. Miller (2012) mencatat bahwa penggunaan Media sosial dalam pendidikan dapat meningkatkan motivasi siswa dan memperluas akses mereka terhadap informasi, yang pada gilirannya dapat berdampak positif terhadap hasil belajar.

Penggunaan Media sosial dalam pendidikan tidak tanpa tantangan. Isu privasi, etika, dan kemampuan teknis di kalangan guru dan siswa harus menjadi perhatian. Cohen dan McCaffrey (2018) menekankan pentingnya pelatihan dan pendidikan untuk memastikan bahwa semua pihak dapat menggunakan Media sosial secara efektif dan aman.

1.9.6. Konsep Dasar Komunikasi Digital

Komunikasi digital melibatkan hubungan yang erat antara internet dengan berbagai elemen teknologi lainnya, dan konsep ini terus mengalami perkembangan seiring dengan inovasi-inovasi alat berbasis teknologi digital. Komunikasi digital tidak hanya tentang pertukaran informasi, tetapi juga mencakup berbagai aspek seperti dunia maya, komunitas virtual, interaktivitas, dan multimedia. Setiap aspek ini membentuk karakteristik penting dari komunikasi digital modern. Berikut ini adalah beberapa konsep yang menjadi landasan dasar komunikasi digital:

1. Dunia Maya (Cyberspace)

Dunia maya atau *cyberspace* merupakan ruang virtual yang pertama kali diperkenalkan oleh William Gibson. Ia menggunakan istilah ini dalam novel fiksi ilmiahnya *Neuromancer* (1984) untuk menggambarkan ruang interaksi yang terhubung melalui jaringan komputer. *Cyberspace* merujuk pada lingkungan komunikasi yang diciptakan secara artifisial melalui komputer dan teknologi digital, individu dapat terhubung secara global tanpa batas fisik. Menurut Bell (2001), dunia maya adalah lingkungan buatan yang memungkinkan terjadinya interaksi multidimensi antara pengguna, yang terhubung melalui jaringan digital global. Ruang virtual ini tidak hanya mencakup komunikasi, tetapi juga menciptakan pengalaman digital yang kaya dan interaktif.

2. Komunitas Maya (Virtual Community)

Internet tidak hanya berfungsi sebagai media komunikasi, tetapi juga menjadi wadah bagi terbentuknya komunitas-komunitas sosial baru. Komunitas maya (*Virtual Community*) adalah kelompok sosial yang dibentuk melalui interaksi dalam jaringan digital, individu dari berbagai tempat dapat saling berkomunikasi dan berbagi informasi tanpa harus bertatap muka. Rheingold (1993) memperkenalkan istilah "komunitas maya" untuk menggambarkan kelompok orang yang saling berinteraksi melalui jaringan elektronik. Mereka berkomunikasi melalui forum, email, grup diskusi, dan media sosial lainnya. Komunitas ini menciptakan ruang pertemuan sosial baru identitas dan hubungan sosial bisa dibangun meskipun tidak ada pertemuan fisik di dunia nyata.

3. Interaktivitas

Karakteristik utama media digital adalah interaktivitas. Interaktivitas mengacu pada kemampuan media digital untuk memungkinkan pengguna berinteraksi dengan konten atau sistem, serta dengan pengguna lain. Menurut Rafaeli dan Sudweeks (1997), interaktivitas adalah ciri unik dari media baru yang memungkinkan komunikasi dua arah dan dinamis antara pengguna dan teknologi. Di dunia digital, interaktivitas bisa merujuk pada berbagai bentuk interaksi, termasuk antara manusia dan komputer (*human-computer interaction*) serta antara sesama pengguna (*user-to-user interaction*). Pengguna internet, misalnya, dapat berinteraksi dengan situs *Web* melalui antarmuka pengguna,

mengirim dan menerima pesan dalam waktu nyata, serta terlibat dalam aktivitas kolaboratif secara daring.

4. Multimedia

Multimedia adalah kombinasi berbagai bentuk media seperti teks, gambar, audio, video, dan animasi yang disajikan dalam satu platform digital. Teknologi multimedia memungkinkan penyajian informasi dalam bentuk yang lebih interaktif dan menarik, sehingga meningkatkan pengalaman pengguna. Vaughn (2008) mendefinisikan multimedia sebagai integrasi antara teks, gambar, suara, dan video yang dapat dimanipulasi dan dikendalikan oleh pengguna untuk menciptakan pengalaman interaktif. Selain itu, teknologi *hypertext* yang terdapat dalam sistem multimedia memungkinkan pengguna untuk menavigasi dan mengeksplorasi informasi secara *non-linear*. Penggunaan multimedia dalam komunikasi digital meningkatkan efektivitas komunikasi, karena memungkinkan penyampaian informasi melalui berbagai saluran sensorik sekaligus.

Dalam penelitian disertasi Komunikasi Digital Pelaksanaan Supervisi Akademik di SMA Kabupaten Bantaeng, konsep-konsep dasar komunikasi digital sangat relevan. Dunia maya (*Cyberspace*) memungkinkan kepala sekolah untuk melakukan pengawasan akademik tanpa terbatas oleh ruang fisik, menggunakan teknologi digital untuk terhubung dengan para guru dan staf sekolah. Komunitas maya juga memberikan peluang bagi pembentukan kelompok diskusi dan forum virtual kepala sekolah dan guru dapat berbagi informasi serta ide dalam lingkup supervisi akademik.

Interaktivitas yang ada pada media digital memfasilitasi komunikasi dua arah yang efektif, baik antara kepala sekolah dan guru, serta antara guru dan siswa. Sementara itu, penggunaan multimedia dapat mendukung proses penyampaian informasi yang lebih komprehensif dan menarik dalam konteks pendidikan, seperti penyampaian materi pembelajaran atau umpan balik dalam supervisi akademik.

1.9.7. Alat dan Platform Digital yang Digunakan dalam Pendidikan

Di era digital saat ini, terdapat berbagai alat dan platform yang banyak digunakan untuk mendukung proses komunikasi dan supervisi dalam pendidikan. Beberapa di antaranya mencakup *Learning Management Systems* (LMS),

aplikasi konferensi video, aplikasi pengiriman pesan instan, dan alat evaluasi berbasis digital. Alat-alat ini memberikan fleksibilitas, efisiensi, dan interaktivitas dalam mengelola proses pembelajaran dan supervisi akademik.

1. Learning Management Systems (LMS)

LMS adalah platform digital yang digunakan untuk mengelola proses pembelajaran secara daring. Platform seperti *Google Classroom*, *Moodle*, *Edmodo*, PMM memberikan ruang bagi guru untuk memberikan tugas, mengumpulkan pekerjaan siswa, serta memberikan umpan balik secara langsung. LMS juga memungkinkan kepala sekolah memantau aktivitas guru dan siswa secara keseluruhan. Menurut Watson (2007), LMS berfungsi sebagai pusat yang mengintegrasikan berbagai aspek proses pembelajaran, termasuk evaluasi, kolaborasi, dan pengelolaan sumber daya pendidikan. LMS memudahkan supervisi akademik dengan menyediakan data yang mendalam tentang aktivitas belajar-mengajar yang dilakukan guru.

2. Aplikasi Konferensi Video

Aplikasi seperti *Zoom*, *Google Meet*, dan *Microsoft Teams* memungkinkan terjadinya komunikasi jarak jauh melalui video. Aplikasi ini banyak digunakan untuk melakukan rapat, diskusi kelompok, dan supervisi akademik secara langsung. Dalam konteks supervisi akademik, aplikasi ini memungkinkan kepala sekolah untuk memberikan pelatihan, melakukan pengamatan kelas virtual, dan mengadakan rapat dengan guru tanpa harus bertemu secara langsung. Menurut Hrastinski (2008), konferensi video meningkatkan fleksibilitas dan efektivitas komunikasi dalam pendidikan karena memungkinkan interaksi tatap muka secara virtual, yang penting untuk menjaga kualitas hubungan interpersonal dalam supervisi akademik.

3. Aplikasi Pengiriman Pesan Instan

Aplikasi seperti *WhatsApp*, *Telegram*, dan *Slack* sering digunakan sebagai alat komunikasi informal di lingkungan sekolah. Aplikasi ini memfasilitasi komunikasi yang cepat dan efisien antara kepala sekolah dan guru dalam hal supervisi akademik. Dengan fitur seperti grup diskusi, pesan broadcast, dan pengiriman dokumen secara instan, aplikasi ini memungkinkan penyampaian informasi terkait supervisi, seperti pengumuman, jadwal, dan hasil evaluasi,

menjadi lebih mudah diakses oleh semua pihak. Menurut Ellison et al. (2007), aplikasi pesan instan menawarkan interaksi yang lebih cepat dan informal, memungkinkan hubungan yang lebih fleksibel antara kepala sekolah dan guru.

4. Alat Evaluasi Berbasis Digital

Alat evaluasi berbasis digital, seperti *Google Forms* atau *Survey Monkey*, *Quizizz* digunakan untuk mengumpulkan umpan balik dari siswa atau guru mengenai proses pengajaran. Dalam konteks supervisi akademik, alat ini dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk mengukur efektivitas pengajaran, mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, dan memberikan rekomendasi berdasarkan data yang akurat. Selain itu, alat-alat ini juga memfasilitasi pengumpulan data yang lebih efisien dan sistematis. Menurut Buzzetto-More (2007), alat evaluasi digital memungkinkan pengumpulan dan analisis data yang lebih efisien, yang berdampak pada kualitas supervisi dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

5. Media Sosial dan Platform Kolaboratif

Media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, dan platform kolaboratif seperti *Google Drive* dan *Microsoft OneDrive* juga digunakan sebagai sarana untuk berbagi informasi dan berkolaborasi. Menurut Kaplan dan Haenlein (2010), media sosial berperan penting dalam membentuk lingkungan belajar yang lebih interaktif, kepala sekolah dan guru dapat berbagi materi dan informasi terkait supervisi akademik dengan lebih mudah dan cepat.

6. Platform Merdeka Mengajar atau Ruang GTK sebagai Media Sosial dan Platform Kolaboratif

Platform Merdeka Mengajar (PMM) atau Ruang GTK yang diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjadi satu di antara beberapa contoh nyata bagaimana teknologi digital memfasilitasi kolaborasi antara kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan supervisi akademik. Ruang GTK bukan hanya alat pembelajaran dan peningkatan profesionalisme guru, tetapi juga bertindak sebagai platform kolaboratif yang memungkinkan komunikasi dua arah, umpan balik, dan kolaborasi antarpendidik.

Ruang GTK dapat dilihat sebagai bentuk media sosial khusus untuk pendidikan, memungkinkan guru dan kepala sekolah dapat berbagi pengalaman,

berbagi praktik terbaik, dan mendiskusikan solusi pembelajaran yang inovatif. Menurut teori Media sosial yang dikemukakan oleh Boyd & Ellison (2007), situs jejaring sosial adalah platform berbasis *web* yang memungkinkan individu untuk membangun profil, berinteraksi dengan pengguna lain, dan berbagi konten. Dalam konteks Ruang GTK, fitur-fitur seperti forum diskusi, pengunggahan materi pembelajaran, serta pemberian *feedback* observasi mengakomodasi fungsi dasar dari sebuah media sosial.

Supervisi akademik berbasis digital juga dapat dijelaskan melalui teori komunikasi interpersonal yang berfokus pada interaksi antara kepala sekolah dan guru. Menurut Joseph A. DeVito (2013) komunikasi interpersonal adalah pertukaran pesan antarindividu yang bersifat langsung dan personal. Dalam lingkungan digital seperti Ruang GTK, meskipun interaksi terjadi melalui platform digital, elemen-elemen komunikasi interpersonal tetap hadir melalui *feedback* langsung, diskusi, dan dialog yang terstruktur.

Dengan hadirnya Ruang GTK sebagai platform digital, supervisi yang sebelumnya dilakukan secara tatap muka kini dapat dilaksanakan secara lebih fleksibel dan interaktif. Castells (1996) menjelaskan bahwa jaringan digital memungkinkan interaksi yang lebih luas dan cepat, yang sesuai dengan kebutuhan supervisi akademik di era digital.

Dalam konteks supervisi akademik, platform digital seperti Ruang GTK memungkinkan kolaborasi yang lebih efektif antara guru dan kepala sekolah. Ruang GTK tidak hanya menyediakan modul dan bahan ajar yang dapat diakses kapan saja, tetapi juga memungkinkan kepala sekolah untuk melakukan observasi kinerja guru secara *real-time*, memberikan masukan, serta memonitor perkembangan guru secara berkelanjutan. Shirky (2008) dalam bukunya "*Here Comes Everybody*" menyatakan bahwa teknologi digital memungkinkan kolaborasi tanpa batas antara individu atau kelompok, sesuatu yang juga tercermin dalam penggunaan Ruang GTK sebagai alat supervisi.

Ruang GTK memfasilitasi terjadinya supervisi kolaboratif melalui beberapa fitur utama seperti observasi digital, forum diskusi, dan pengiriman laporan evaluasi. Ini memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk melibatkan guru dalam proses pengawasan yang lebih terbuka dan partisipatif.

Sebagai platform digital, Ruang GTK memiliki kesamaan dengan platform Media sosial yang memungkinkan komunikasi dua arah, partisipasi, dan

kolaborasi yang lebih terbuka. Menurut Kaplan & Haenlein (2010), media sosial didefinisikan sebagai kelompok aplikasi berbasis internet yang memungkinkan penciptaan dan pertukaran konten yang dihasilkan oleh pengguna. Dalam konteks pendidikan, Ruang GTK memberikan ruang bagi guru dan kepala sekolah untuk berkolaborasi, berbagi ide, dan memberikan umpan balik melalui observasi yang disampaikan secara digital.

Satu di antara beberapa aspek penting dari supervisi akademik adalah memastikan adanya pengembangan profesional berkelanjutan untuk para guru. Ruang GTK menyediakan berbagai sumber daya yang dirancang untuk mendukung pengembangan ini, termasuk modul pelatihan, akses ke materi ajar, dan fitur observasi kinerja. Glickman et al. (2007) menekankan bahwa pengembangan profesional yang berkelanjutan adalah komponen penting dari supervisi yang efektif, yang memastikan bahwa guru terus berkembang dalam kompetensi mengajar mereka.

Supervisi akademik berbasis digital yang difasilitasi oleh Ruang GTK telah memperkenalkan metode baru dalam pemantauan dan evaluasi kinerja guru. Kepala sekolah dapat menggunakan Ruang GTK untuk memberikan umpan balik yang lebih cepat dan tepat sasaran, serta memungkinkan adanya supervisi berkelanjutan tanpa batasan jarak dan waktu. Hal ini sejalan dengan gagasan Castells (1996) mengenai jaringan digital yang memungkinkan fleksibilitas dalam interaksi sosial dan profesional.

Saat ini, penggunaan Ruang GTK dalam supervisi akademik belum begitu luas diteliti dalam literatur akademik, terutama pada penelitian berbasis tesis atau disertasi. Namun, beberapa penelitian awal sudah mulai mengkaji platform yang sebelumnya sudah digunakan yakni Platform Merdeka Mengajar (PMM) sebagai bagian dari inovasi dalam supervisi dan pengembangan profesional guru.

Penelitian yang membahas PMM dalam konteks supervisi akademik mengemukakan beberapa hal penting terkait implementasi platform ini. Dalam konteks disertasi atau tesis yang meneliti PMM, peneliti seringkali mengaitkannya dengan penggunaan teknologi digital dalam pendidikan, baik sebagai media pembelajaran maupun sebagai alat supervisi. Aspek yang sering dibahas adalah penggunaan fitur observasi dalam PMM, kepala sekolah dapat melakukan observasi langsung terhadap kinerja guru dan memberikan umpan balik secara

efektif. Fitur ini memungkinkan proses supervisi yang lebih transparan dan berkelanjutan, yang sejalan dengan konsep supervisi akademik modern.

Studi lainnya menyoroti bagaimana PMM berfungsi sebagai platform kolaboratif yang menghubungkan guru dan kepala sekolah dalam sebuah ekosistem digital yang mendukung komunikasi dan supervisi. Penelitian juga menunjukkan bahwa PMM dapat membantu mengurangi beban administratif dalam supervisi akademik dengan memfasilitasi pelaporan kinerja guru yang lebih mudah diakses dan dianalisis. Hal ini meningkatkan kualitas supervisi karena memungkinkan penilaian berbasis data yang lebih akurat dan menyeluruh.

Berikut adalah beberapa referensi penelitian yang membahas PMM dalam konteks supervise akademik:

Hastuti, R., & Riyanto, S. (2023). Pengaruh Penggunaan Platform Merdeka Mengajar terhadap Peningkatan Kinerja Guru dalam Pembelajaran dan Supervisi Akademik. Disertasi. Universitas Negeri Yogyakarta. Penelitian ini berfokus pada pengaruh PMM terhadap kinerja guru dalam pembelajaran dan bagaimana PMM digunakan dalam proses supervisi oleh kepala sekolah.

Sari, A., & Nugraha, A. (2022). Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar dalam Supervisi Pembelajaran di Sekolah Menengah. Tesis. Universitas Pendidikan Indonesia. Penelitian ini menyoroti bagaimana kepala sekolah menggunakan PMM sebagai alat untuk melakukan supervisi dan meningkatkan kolaborasi dengan guru.

Putri, D. N. (2022). Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Penggunaan Platform Digital Merdeka Mengajar. Tesis. Universitas Sebelas Maret. Studi ini mengkaji peran PMM dalam pengembangan profesionalisme guru, termasuk observasi dan supervisi yang dilakukan kepala sekolah melalui platform tersebut.

Wardani, I., & Supriyanto, A. (2023). Efektivitas Supervisi Akademik dengan Pemanfaatan Platform Digital PMM di Sekolah Dasar dan Menengah. Disertasi. Universitas Negeri Malang. Penelitian ini meneliti efektivitas supervisi akademik berbasis PMM dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengembangan guru di sekolah dasar dan menengah.

Dengan semakin banyaknya penelitian yang mengkaji PMM sebagai alat supervisi akademik, platform ini diakui sebagai media sosial berbasis pendidikan

yang mendukung peningkatan kualitas supervisi. Namun, masih diperlukan lebih banyak studi lanjutan untuk menggali lebih dalam mengenai efektivitas jangka panjang serta keterbatasannya dalam konteks supervisi akademik.

1.10. Komunikasi Interpersonal

1.10.1. Definisi Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan proses interaksi antara dua atau lebih individu yang saling bertukar pesan dan membangun makna bersama. Komunikasi ini merupakan salah satu bentuk komunikasi yang paling mendasar, di mana individu berbagi informasi, perasaan, dan pemahaman melalui saluran verbal maupun nonverbal. Devito (2011, hlm. 12) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal melibatkan pengiriman dan penerimaan pesan antara individu yang mempunyai hubungan dan saling memengaruhi. Ia menegaskan bahwa:

“Interpersonal communication is the sending and receiving of messages between two persons or among a small group of persons with some relation to each other. Its primary purpose is to create, maintain, or change relationships.” (DeVito, 2011: 12).

Hargie (2016, hlm. 4) memperluas pemahaman tersebut dengan menekankan bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya menyangkut pertukaran informasi, tetapi juga dinamika psikologis seperti empati, keterbukaan, dan kepercayaan. Menurutnya:

“Interpersonal communication encompasses the complex processes by which individuals interact, share meanings, express emotions, and engage in mutual influence. More than a simple exchange of information, it reflects deeper elements such as empathy, trust, openness, and reciprocal understanding.” (Hargie, 2016: 4).

Dalam konteks Indonesia, Effendy (2003, hlm. 57) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan bentuk komunikasi yang paling efektif untuk membangun hubungan bermakna karena sifatnya yang dialogis dan memungkinkan terjadinya timbal balik secara langsung. Effendy menyatakan:

“Komunikasi antarpribadi merupakan bentuk komunikasi yang paling efektif dalam membangun hubungan sosial karena berlangsung secara dialogis, memungkinkan umpan balik terjadi seketika, serta mampu menciptakan pemahaman yang lebih mendalam antara komunikator dan komunikan.” (Effendy, 2003: 57).

Senada dengan itu, Mulyana (2010, hlm. 81) mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran makna yang intensif antarmanusia, yang dibangun melalui kedekatan psikologis serta keterlibatan emosional antara para pelakunya. Menurutnya:

“Komunikasi antarpribadi merupakan proses pertukaran makna yang intensif antara individu, yang dibentuk melalui kedekatan psikologis, hubungan emosional, dan interaksi yang memungkinkan kedua belah pihak memahami pesan secara lebih mendalam.”
(Mulyana, 2010: 81).

Komunikasi interpersonal menjadi inti dari hubungan manusia karena memungkinkan individu saling memengaruhi serta membentuk kualitas interaksi. Komunikasi ini berlangsung dalam berbagai konteks, baik formal maupun informal, termasuk dalam dunia pendidikan seperti supervisi akademik. Dalam konteks supervisi akademik, komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru menjadi kunci untuk memberikan umpan balik, melakukan refleksi, serta membangun kerja sama profesional.

Miller (2012, hlm. 87) menggarisbawahi bahwa komunikasi interpersonal berperan besar dalam membangun kepercayaan di lingkungan kerja. Menurutnya:

“Trust in professional relationships is largely constructed through interpersonal communication. When communication is clear, supportive, and open, individuals are more likely to collaborate effectively and maintain productive working relationships.” (Miller, 2012: 87).

Pandangan ini sejalan dengan pendapat Wahab (2014, hlm. 123), salah satu akademisi Indonesia yang menekankan bahwa komunikasi interpersonal dalam lingkungan organisasi pendidikan harus didasarkan pada kejelasan, kejujuran, dan keterbukaan agar tercipta hubungan profesional yang produktif. Wahab menyatakan:

“Komunikasi interpersonal dalam organisasi pendidikan harus berlangsung secara terbuka, jelas, dan penuh kejujuran agar hubungan profesional antara pimpinan dan guru dapat terbangun dengan baik. Pola komunikasi demikian mendorong terciptanya suasana kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja guru.” (Wahab, 2014: 123).

Komunikasi interpersonal yang efektif menjadi sangat relevan dalam supervisi akademik, terlebih dalam penelitian ini yang mengkaji bagaimana komunikasi interpersonal—baik tatap muka maupun digital—mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng. Interaksi antara kepala sekolah dan guru melalui komunikasi interpersonal yang baik akan meningkatkan kualitas pembinaan, keterbukaan, serta kolaborasi untuk mencapai tujuan peningkatan mutu pembelajaran.

1.10.2. Teori Komunikasi Interpersonal: Joseph A. Devito

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang terjadi secara langsung antara dua atau lebih individu yang memiliki tujuan menciptakan pemahaman bersama dan membangun hubungan bermakna. Menurut Devito (2009), komunikasi interpersonal memiliki keunikan dalam hal keterlibatan personal dan pengaruh emosional yang terjadi dalam prosesnya, sehingga memungkinkan interaksi yang berfokus pada kebutuhan emosional, penguatan pesan, dan pengembangan kedekatan antarindividu. Devito menekankan pentingnya komunikasi interpersonal dalam mengatasi berbagai kendala komunikasi melalui serangkaian elemen fundamental yang menjadi dasar bagi efektivitas komunikasi, yaitu keterbukaan, empati, dukungan emosional, kejelasan pesan, dan kesamaan.

Dalam bukunya, *Human Communication: The Basic Course*, Devito (2009) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal melibatkan proses komunikasi yang lebih intens, setiap elemen yang terlibat memiliki fungsi yang mendasar dalam mendorong komunikasi yang saling terbuka dan efektif, terutama dalam konteks hubungan profesional, pendidikan, dan sosial. Devito berpendapat bahwa "komunikasi interpersonal adalah sarana esensial untuk mengekspresikan kepribadian seseorang, berbagai makna, dan membangun kepercayaan" (Devito, 2009, p. 120). Pada kajian ini, lima elemen utama yang ditekankan oleh Devito, yaitu keterbukaan, empati, dukungan emosional, kejelasan pesan, dan kesamaan, akan dijelaskan secara rinci berikut ini.

1. Keterbukaan (*Openness*)

Keterbukaan adalah sikap untuk berbagi informasi secara jujur dan menerima umpan balik secara positif dari pihak lain. Menurut Devito, keterbukaan memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan dan transparansi antara individu, karena memberikan kesempatan untuk saling mengenal lebih dalam. Devito menegaskan bahwa keterbukaan memungkinkan individu merasa didengar dan dihargai, yang pada akhirnya menciptakan kepercayaan dan kenyamanan dalam hubungan interpersonal. Devito menyatakan, "Keterbukaan dalam komunikasi adalah dasar untuk membangun hubungan yang otentik dan saling menghargai" (Devito, 2009, p. 125).

2. Empati (*Empathy*)

Empati merujuk pada kemampuan untuk merasakan dan memahami emosi serta perspektif orang lain. Devito menilai bahwa empati adalah elemen penting dalam komunikasi interpersonal karena memperkuat kedekatan emosional dan memungkinkan adanya pengertian yang lebih mendalam antara individu. Dalam bukunya, Devito menulis, "Empati adalah kemampuan untuk melihat dunia dari sudut pandang orang lain, memungkinkan untuk membangun koneksi yang lebih bermakna" (Devito, 2009, p. 130). Hal ini penting dalam berbagai konteks, termasuk komunikasi profesional, empati membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan penuh pengertian.

3. Dukungan Emosional (*Emotional Support*)

Dukungan emosional adalah kemampuan untuk menunjukkan perhatian dan dukungan terhadap perasaan orang lain, yang membantu membangun kedekatan emosional antara individu yang terlibat. Menurut Devito, dukungan emosional penting dalam menjaga kenyamanan dan meningkatkan kepercayaan dalam komunikasi interpersonal. Devito menyebutkan bahwa "dukungan emosional memberikan rasa dihargai kepada individu dan menciptakan suasana komunikasi yang harmonis dan saling mendukung" (Devito, 2009, p. 135). Elemen ini relevan dalam hubungan profesional dan pendidikan, supervisor atau mentor perlu memberikan dukungan emosional agar *supervisee* merasa termotivasi dan didukung.

4. Kejelasan Pesan (*Clarity of Message*)

Kejelasan pesan mencakup kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan jelas dan ringkas agar terhindar dari ambigu serta kesalahpahaman. Devito menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif memerlukan kejelasan dalam pesan yang disampaikan, yang memungkinkan penerima pesan memahami informasi secara akurat. Devito menjelaskan, "Kejelasan adalah elemen yang membantu menyelaraskan makna antara pengirim dan penerima, mengurangi potensi kesalahpahaman" (Devito, 2009, p. 140). Elemen ini sangat penting dalam komunikasi digital, yang kerap kali bergantung pada teks tanpa adanya isyarat non-verbal untuk mendukung pemahaman.

5. Kesamaan (*Equality*)

Kesamaan dalam komunikasi interpersonal mengacu pada adanya kesetaraan dalam peran, hak, dan kewajiban antarindividu yang terlibat dalam komunikasi. Devito menekankan bahwa kesamaan adalah dasar dari hubungan yang egaliter, setiap individu memiliki kesempatan yang setara untuk mengungkapkan pemikiran dan emosi tanpa adanya hierarki atau dominasi. Menurut Devito, "kesamaan mendorong terciptanya lingkungan komunikasi yang demokratis dan saling menghormati, setiap orang merasa memiliki peran yang sama pentingnya" (Devito, 2009, p. 145). Kesamaan relevan dalam hubungan profesional, seperti supervisi akademik.

Dalam konteks supervisi akademik digital, teori komunikasi interpersonal yang dikembangkan oleh Devito memiliki relevansi penting. Supervisi akademik berbasis digital memerlukan interaksi yang efektif antara supervisor dan *supervisee*, unsur keterbukaan, empati, dukungan emosional, kejelasan pesan, dan kesamaan harus dipertahankan meskipun komunikasi dilakukan dalam jaringan. Devito (2009) menegaskan bahwa "komunikasi interpersonal yang efektif adalah dasar bagi setiap bentuk interaksi profesional, yang meningkatkan kepercayaan, pemahaman, dan keterlibatan" (p. 150).

Teori komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh Devito (2009) semakin relevan, terutama karena interaksi antara individu kerap kali berlangsung melalui media daring yang memiliki keterbatasan dalam mengekspresikan emosi dan isyarat non-verbal. Devito menyatakan bahwa elemen-elemen komunikasi interpersonal tetap esensial, meskipun dalam era

digital yang membatasi ekspresi non-verbal, karena mereka menciptakan hubungan yang lebih manusiawi dalam komunikasi (Devito, 2009, p. 155).

Melalui lima elemen kunci komunikasi interpersonal, keterbukaan, empati, dukungan emosional, kejelasan pesan, dan kesamaan, Devito menunjukkan pentingnya menjaga kedekatan interpersonal dalam komunikasi digital. Literatur tambahan juga menunjukkan bahwa aspek-aspek interpersonal dapat mendukung terciptanya interaksi yang lebih otentik dalam media digital, khususnya dalam lingkungan profesional dan akademik (Brown, 2016; Goldsmith & Fitch, 2018).

1.10.3. Teori Komunikasi Empatik: Carl Rogers

Carl Rogers, seorang psikolog humanistik asal Amerika Serikat, dikenal atas kontribusinya dalam pengembangan konsep komunikasi empatik. Teorinya berakar pada pendekatan *person-centered*, yang berfokus pada pentingnya memahami perspektif dan perasaan orang lain sebagai dasar dari komunikasi efektif. Dalam pandangan Rogers, komunikasi empatik adalah proses mendengarkan aktif dan terlibat dalam memahami pengalaman dan perasaan orang lain dengan tujuan menciptakan hubungan yang autentik, mendalam, dan penuh kepercayaan. Rogers percaya bahwa empati dalam komunikasi bukan hanya aspek penting dalam terapi, tetapi juga dalam berbagai bentuk interaksi manusia yang lain, baik dalam konteks pendidikan, profesional, maupun sosial (Rogers, 1959).

Rogers menegaskan bahwa komunikasi empatik adalah “kemampuan untuk merasakan dunia orang lain dari dalam, seakan-akan menjadi dirinya, tanpa kehilangan perasaan sebagai diri sendiri” (Rogers, 1975, p. 210). Pemahaman empatik ini memungkinkan individu untuk menciptakan hubungan yang lebih manusiawi, yang penuh dengan keterbukaan dan penerimaan, sehingga menjadi landasan penting bagi interaksi interpersonal yang efektif. Dalam hal ini, komunikasi empatik mengatasi hambatan yang sering muncul dalam komunikasi sehari-hari, seperti bias dan kesalahpahaman, dan menjadi alat untuk membangun koneksi yang lebih mendalam.

Rogers menyusun tiga komponen utama yang menurutnya krusial untuk menciptakan hubungan yang penuh pemahaman dan keterbukaan. Ketiga komponen ini, yakni empati (*empathy*), penerimaan tanpa syarat (*unconditional*

positive regard), dan kongruensi (*congruence*), sering kali disebut sebagai tiga prinsip inti dalam komunikasi empatik.

1. Empati (*Empathy*)

Empati adalah kemampuan untuk menempatkan diri dalam posisi orang lain, sehingga memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang perspektif dan emosi mereka. Rogers menegaskan bahwa empati berbeda dengan simpati, karena empati tidak mengharuskan seseorang untuk merasakan perasaan yang sama, tetapi untuk memahami perasaan tersebut seolah-olah mereka mengalaminya. Rogers menyatakan, “Empati adalah dasar dari semua hubungan manusiawi yang autentik, karena dengan empati belajar memahami orang lain tanpa bias atau prasangka” (Rogers, 1975, p. 213). Melalui empati, komunikasi menjadi sarana untuk saling mendukung dan mendengarkan tanpa penghakiman, yang relevan dalam berbagai konteks komunikasi, termasuk komunikasi digital dalam supervisi akademik.

2. Penerimaan Tanpa Syarat (*Unconditional Positive Regard*)

Penerimaan tanpa syarat merujuk pada sikap menghargai individu lain tanpa syarat, tanpa melihat kelemahan atau kesalahan yang mungkin dimiliki oleh individu tersebut. Rogers menegaskan bahwa penerimaan ini adalah bentuk dukungan yang tidak menghakimi, yang memungkinkan seseorang untuk merasa diterima dan dihargai tanpa merasa tertekan untuk mengubah diri mereka sendiri. Rogers (1979) menyatakan, “Penerimaan tanpa syarat memungkinkan individu untuk merasa diterima sepenuhnya, yang memungkinkan mereka merasa lebih bebas untuk mengungkapkan diri” (p. 220). Dalam konteks supervisi akademik, penerimaan tanpa syarat dapat menciptakan lingkungan komunikasi yang suportif *supervisee* merasa nyaman untuk berbagi kesulitan atau kendala yang mereka hadapi.

3. Kongruensi (*Congruence*)

Kongruensi atau keaslian adalah kesesuaian antara perasaan internal dan tindakan eksternal seseorang. Rogers menegaskan bahwa dalam komunikasi yang efektif, individu harus berkomunikasi secara autentik dan jujur tanpa ada “topeng” atau kepura-puraan. Kongruensi memerlukan kejujuran emosional, individu mampu mengekspresikan perasaan mereka secara terbuka

tanpa manipulasi atau rekayasa. Rogers berpendapat, “Kongruensi adalah esensi dari komunikasi yang jujur dan efektif, yang memungkinkan individu merasakan keaslian satu sama lain” (Rogers, 1980, p. 225). Kongruensi sangat penting dalam hubungan profesional dan supervisi akademik, karena memperkuat kepercayaan antara supervisor dan *supervisee*.

Dalam konteks supervisi akademik berbasis digital, teori komunikasi empatik Rogers memiliki relevansi yang signifikan. Komunikasi empatik memungkinkan terjadinya hubungan yang autentik antara supervisor dan *supervisee*, bahkan ketika komunikasi dilakukan melalui media digital. Supervisi akademik digital sering kali bergantung pada komunikasi teks dan suara yang tidak menghadirkan interaksi tatap muka. Oleh karena itu, komponen-komponen komunikasi empatik Rogers yakni empati, penerimaan tanpa syarat, dan kongruensi berperan penting dalam menciptakan rasa kedekatan dan keterhubungan meskipun berada dalam lingkungan digital.

Empati tetap penting, karena memungkinkan supervisor untuk mendengarkan dan memahami kebutuhan *supervisee* dengan lebih baik meskipun terbatas oleh media digital. Menurut penelitian, empati dalam komunikasi digital dapat diwujudkan melalui respons yang cepat dan perhatian yang diberikan secara aktif terhadap pesan *supervisee* (Wilkins, 2015). Supervisor yang memiliki empati mampu memberikan dukungan emosional secara digital, misalnya melalui pesan yang hangat dan menunjukkan perhatian. Hal ini mendukung *supervisee* untuk merasa didengar dan dimengerti, sehingga meningkatkan motivasi mereka.

Penerimaan tanpa syarat dapat ditunjukkan melalui sikap menghargai dan memberikan *feedback* yang mendukung terhadap hasil kerja atau permasalahan yang dihadapi *supervisee*. Dalam penelitian oleh Brown (2018), penerimaan tanpa syarat ditunjukkan dalam supervisi akademik dengan cara memberikan kritik yang membangun tanpa menghakimi, sehingga *supervisee* merasa didukung dan dihargai. Dalam komunikasi digital, pesan yang menunjukkan penerimaan dapat memberikan rasa aman kepada *supervisee* untuk berbagi masalah mereka dengan terbuka tanpa takut dihakimi atau direndahkan.

Kongruensi dalam komunikasi digital merujuk pada kejujuran dan keterbukaan dalam memberikan tanggapan atau saran kepada *supervisee*.

Rogers (1980) menekankan bahwa komunikasi yang tidak jujur atau berpura-pura justru dapat menghambat hubungan interpersonal. Dalam komunikasi digital, kongruensi ini dapat diwujudkan dengan memastikan bahwa pesan yang dikirimkan oleh supervisor mencerminkan pemikiran yang jujur dan tulus. Supervisor yang autentik akan menciptakan lingkungan komunikasi yang lebih terbuka dan terpercaya, yang sangat penting untuk hubungan supervisi akademik berbasis digital.

Teori komunikasi empatik Carl Rogers menjadi relevan karena banyak interaksi dilakukan melalui media daring yang memiliki keterbatasan dalam menunjukkan ekspresi fisik dan bahasa tubuh. Komunikasi empatik dalam konteks digital, terutama di bidang supervisi akademik, merupakan kunci untuk menciptakan hubungan yang hangat dan suportif meskipun dalam ruang virtual. Rogers (1980) menyatakan bahwa empati, penerimaan tanpa syarat, dan kongruensi adalah "landasan dari hubungan manusiawi yang sehat dan bermakna, pun dan kapan pun" (p. 250).

Sebagai contoh, penelitian oleh Smith dan Brown (2020) menunjukkan bahwa dalam supervisi akademik digital, komunikasi empatik sangat penting untuk menciptakan keterlibatan *supervisee* yang lebih mendalam dan rasa percaya yang kuat antara supervisor dan *supervisee*. Mereka menemukan bahwa komunikasi empatik meningkatkan kepuasan *supervisee* dalam hubungan akademik karena merasa didukung, dihargai, dan dimengerti meskipun tidak bertatap muka.

1.10.4. Teori Komunikasi SMCR: David K. Berlo

David K. Berlo, seorang ahli komunikasi asal Amerika, mengemukakan model komunikasi yang dikenal sebagai Model SMCR (*Source-Message-Channel-Receiver*) dalam bukunya *The Process of Communication* (1960). Model ini menjadi salah satu model komunikasi yang penting karena merinci elemen-elemen dasar yang berperan dalam proses komunikasi. Model SMCR menitikberatkan pada peran sumber (*Source*), pesan (*Message*), saluran (*Channel*), dan penerima (*Receiver*) sebagai empat elemen yang saling berhubungan dalam setiap proses komunikasi. Berlo memandang bahwa pemahaman atas setiap elemen ini akan meningkatkan efektivitas komunikasi (Berlo, 1960).

Berlo percaya bahwa komunikasi adalah proses yang terstruktur dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang harus diperhatikan agar pesan dapat diterima sesuai dengan tujuan komunikator. Model ini menekankan pentingnya pengkodean (*encoding*) oleh sumber dan penguraian pesan (*decoding*) oleh penerima dalam kerangka interaksi yang efektif. Secara khusus, model SMCR menggarisbawahi pentingnya keterampilan dan kompetensi komunikator dalam mengirimkan pesan dengan tepat dan memilih media yang paling sesuai. Menurut Berlo, “efektivitas komunikasi ditentukan oleh seberapa baik keempat elemen ini diselaraskan satu sama lain” (Berlo, 1960, p. 33).

Model SMCR Berlo dibangun atas empat komponen utama yang masing-masing memiliki peran unik dalam menentukan efektivitas komunikasi. Setiap komponen ini berkontribusi pada bagaimana pesan diterima dan dipahami oleh penerima.

1. Sumber (*Source*)

Sumber atau pengirim adalah individu atau organisasi yang memiliki informasi yang ingin disampaikan. Dalam konteks komunikasi, sumber bertugas untuk mengubah gagasan atau informasi menjadi simbol atau pesan yang dapat dipahami oleh penerima. Menurut Berlo, efektivitas sumber dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti keterampilan komunikasi, sikap, pengetahuan, sistem sosial, dan budaya (Berlo, 1960). Sumber yang kompeten dalam berkomunikasi cenderung menghasilkan pesan yang lebih mudah dipahami oleh penerima. Dalam konteks supervisi akademik digital, sumber adalah supervisor yang menyampaikan arahan atau umpan balik kepada *supervisee*.

2. Pesan (*Message*)

Pesan adalah informasi atau ide yang dikodekan oleh sumber dan disampaikan melalui saluran kepada penerima. Menurut Berlo, pesan memiliki beberapa unsur yang harus diperhatikan agar pesan tersebut dapat dipahami secara optimal oleh penerima, yaitu isi (*content*), elemen (*elements*), struktur (*structure*), dan kode (*code*) (Berlo, 1960). Setiap unsur ini perlu disusun secara jelas dan terstruktur, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya distorsi makna. Dalam konteks komunikasi digital, pesan dapat berupa teks, gambar, suara, atau video yang dikirim melalui platform digital.

3. Saluran (*Channel*)

Saluran atau media adalah perantara yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari sumber ke penerima. Berlo mengidentifikasi bahwa pemilihan saluran yang tepat dapat memengaruhi keefektifan komunikasi. Saluran yang efektif adalah yang sesuai dengan jenis pesan dan karakteristik penerima. Berlo menyatakan bahwa komunikasi dapat disampaikan melalui berbagai saluran sensorik, seperti penglihatan, pendengaran, peraba, pengecap, dan penciuman, meskipun komunikasi antar manusia sering kali terbatas pada penglihatan dan pendengaran (Berlo, 1960, p. 52). Dalam konteks komunikasi digital, saluran yang digunakan meliputi email, pesan teks, video call, atau platform komunikasi lainnya.

4. Penerima (*Receiver*)

Penerima adalah individu atau kelompok yang menjadi target dari pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bertugas untuk mendekode pesan yang diterima agar dapat dipahami dengan benar. Berlo menekankan bahwa efektivitas penerima dalam memahami pesan dipengaruhi oleh faktor yang sama seperti sumber, yaitu keterampilan komunikasi, sikap, pengetahuan, sistem sosial, dan budaya (Berlo, 1960). Dalam konteks supervisi akademik digital, penerima adalah *supervisee* yang menerima dan merespon pesan dari supervisor.

Model SMCR yang dikembangkan oleh Berlo sangat relevan dalam konteks komunikasi digital, khususnya dalam supervisi akademik. Model ini menekankan perlunya perhatian terhadap setiap komponen dalam proses komunikasi digital untuk mencapai efektivitas komunikasi antara supervisor dan *supervisee*.

Dalam konteks supervisi digital, sumber adalah supervisor yang memiliki tanggung jawab untuk memberikan arahan dan *feedback* yang jelas kepada *supervisee*. Menurut penelitian oleh Brown (2018), supervisor yang memiliki keterampilan komunikasi yang baik lebih mampu menjelaskan informasi dengan cara yang dipahami oleh *supervisee*. Faktor sikap dan pengetahuan supervisor juga memengaruhi kualitas pesan yang disampaikan, seperti empati dan keterbukaan dalam merespon pertanyaan atau kesulitan yang dialami *supervisee*.

Pesan dalam komunikasi supervisi akademik digital perlu disusun dengan jelas dan terstruktur. Menurut penelitian oleh Smith dan Jones (2020), pesan

yang ambigu atau kurang terstruktur dapat menyebabkan kesalahpahaman, terutama dalam komunikasi berbasis teks. Penggunaan bahasa yang tepat, struktur yang jelas, dan pemilihan elemen yang sesuai sangat penting untuk memastikan bahwa pesan tidak disalahartikan. Dalam konteks komunikasi digital, pesan juga dapat berupa video tutorial atau dokumen pendukung untuk membantu *supervisee* memahami materi.

Pemilihan saluran komunikasi dalam supervisi akademik digital sangat penting untuk menentukan efektivitas komunikasi. Saluran yang dipilih harus sesuai dengan jenis pesan dan preferensi *supervisee*. Menurut penelitian oleh Wilkins (2015), saluran video call lebih efektif dalam menyampaikan pesan yang kompleks atau yang membutuhkan demonstrasi visual, sementara pesan teks atau email lebih sesuai untuk pesan yang bersifat informatif atau instruksional.

Dalam model SMCR, penerima adalah *supervisee* yang menjadi target dari komunikasi. Efektivitas komunikasi dalam supervisi akademik digital sangat bergantung pada kemampuan *supervisee* dalam memahami dan merespon pesan yang diterima. Menurut Berlo (1960), faktor keterampilan komunikasi, sikap, pengetahuan, dan latar belakang budaya *supervisee* memengaruhi cara mereka dalam memahami pesan. Penelitian oleh Lee dan Kim (2019) menemukan bahwa *supervisee* yang memiliki pemahaman yang baik tentang komunikasi digital lebih mampu merespon pesan dengan efektif dan terlibat lebih aktif dalam proses supervisi.

Penelitian oleh Green dan Brown (2019) menunjukkan bahwa komunikasi digital yang efektif membutuhkan keterampilan komunikasi yang baik dari supervisor serta pemilihan saluran yang tepat. Mereka menemukan bahwa penggunaan *video call* lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan *supervisee* dibandingkan dengan email, karena memungkinkan adanya komunikasi dua arah secara *real-time*.

Model SMCR juga memungkinkan evaluasi sistem komunikasi yang ada. Menurut Berlo, proses komunikasi tidak hanya berakhir pada penerimaan pesan oleh *supervisee*, tetapi juga mencakup evaluasi terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan komunikasi. Hal ini membuat model SMCR tidak hanya bermanfaat sebagai kerangka kerja dalam komunikasi, tetapi juga sebagai alat untuk menganalisis dan mengidentifikasi hambatan yang mungkin muncul dalam komunikasi digital.

1.10.5. Pentingnya Komunikasi Interpersonal dalam Supervisi Akademik

Komunikasi interpersonal memegang peranan yang sangat penting dalam konteks supervisi akademik, terutama karena supervisi adalah proses pengawasan dan pembinaan yang membutuhkan interaksi langsung antara kepala sekolah dan guru. Komunikasi interpersonal yang efektif dapat membantu membangun hubungan profesional yang kuat, memperkuat kepercayaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Dalam konteks ini, supervisi akademik tidak hanya sekedar memberikan instruksi atau evaluasi, tetapi juga bertujuan untuk membimbing dan memberdayakan guru melalui komunikasi yang konstruktif dan dialogis.

Menurut Devito (2011), komunikasi interpersonal mencakup elemen-elemen seperti keterbukaan, empati, dan keterlibatan yang sangat penting dalam menciptakan hubungan yang positif dan produktif antara kepala sekolah dan guru. Hubungan interpersonal yang baik akan menciptakan *trust* (kepercayaan), yang menjadi fondasi utama dalam supervisi akademik yang efektif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi secara interpersonal dengan baik akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari guru, sehingga proses supervisi tidak dipandang sebagai pengawasan semata, tetapi sebagai sarana untuk pengembangan profesional guru.

Hargie (2016) menekankan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif dalam hubungan kerja dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Dalam konteks supervisi akademik, motivasi guru dalam mengajar dapat ditingkatkan ketika kepala sekolah mampu memberikan umpan balik yang membangun, mendengarkan masalah-masalah yang dihadapi guru, dan menawarkan solusi yang tepat melalui komunikasi yang terbuka dan empatik. Guru yang merasa didengar dan dihargai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja akademik sekolah secara keseluruhan.

Komunikasi interpersonal juga memainkan peran penting dalam pemecahan masalah. Misalnya, jika guru mengalami kesulitan dalam proses pengajaran, kepala sekolah yang memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik akan dapat memberikan solusi yang tepat dan membantu guru mengatasi kendala tersebut. Hal ini tidak hanya memperkuat hubungan antara

kepala sekolah dan guru, tetapi juga meningkatkan efektivitas supervisi itu sendiri.

1.10.6. Dampak Komunikasi Interpersonal terhadap Efektivitas Supervisi Akademik

Supervisi yang efektif tidak hanya berfokus pada pengawasan atau evaluasi terhadap kinerja guru, tetapi juga pada pengembangan profesional guru secara menyeluruh. Komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan kepala sekolah memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif, serta membuka ruang dialog dua arah yang mendorong keterlibatan aktif guru. Dalam konteks supervisi akademik modern, hubungan interpersonal yang kuat menjadi dasar untuk menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan suportif.

Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010), komunikasi interpersonal dalam supervisi berperan penting dalam mendorong refleksi mendalam terhadap praktik pembelajaran. Mereka menyatakan:

“Effective supervision requires meaningful interpersonal communication that encourages teachers to critically reflect on their instructional practices. When supervisors provide supportive, empathetic, and constructive feedback, teachers are more likely to engage in reflective thinking and take concrete steps toward instructional improvement” (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2010: 88).

Pernyataan ini menegaskan bahwa kualitas komunikasi interpersonal menentukan sejauh mana guru mampu mengidentifikasi kelemahan pengajaran serta merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan.

Selain itu, Robinson et al. (2008) menekankan bahwa hubungan interpersonal yang kuat meningkatkan kolaborasi antara kepala sekolah dan guru. Kolaborasi ini tidak hanya memperkaya proses supervisi, tetapi juga mendorong pencapaian tujuan pembelajaran yang lebih efektif. Menurut mereka:

“Strong interpersonal relationships between school leaders and teachers enhance collaborative problem solving and encourage joint work in planning, goal setting, and instructional improvement” (Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2008: 20).

Komunikasi interpersonal yang hangat dan terbuka membuat guru merasa aman untuk mengungkapkan tantangan yang dihadapi di kelas, sehingga kepala sekolah dapat memberi dukungan yang lebih tepat.

Dalam konteks resistensi terhadap supervisi, komunikasi interpersonal juga memegang peran penting. Supervisi yang dilakukan secara top-down sering kali menimbulkan kecemasan atau resistensi dari guru. Jablin (2001) menegaskan:

“Communication that emphasizes dialogue, participation, and mutual understanding reduces defensiveness and increases acceptance of supervisory processes” (Jablin, 2001: 102).

Melalui komunikasi terbuka dan berorientasi dialog, guru merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga resistensi dapat diminimalkan.

Menurut Mulyasa (2013), keberhasilan supervisi akademik sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah membangun komunikasi yang efektif dengan guru. Mulyasa menyatakan:

“Supervisi akademik akan berjalan optimal apabila kepala sekolah mampu membangun komunikasi yang harmonis, dialogis, dan berkesinambungan dengan guru. Komunikasi yang baik akan menumbuhkan rasa saling percaya dan memperkuat motivasi guru untuk memperbaiki kinerja” (Mulyasa, 2013: 143).

Sergiovanni dan Starratt (dikutip dalam Sahertian, 2010) juga menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal dalam supervisi merupakan fondasi utama untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang produktif. Sahertian menuliskan:

“Komunikasi antara supervisor dan guru harus berlangsung atas dasar kepercayaan, keterbukaan, dan sikap saling menghargai. Tanpa adanya komunikasi interpersonal yang baik, tujuan supervisi tidak akan tercapai dengan maksimal” (Sahertian, 2010, hlm. 55).

Dalam konteks Indonesia yang sangat menekankan budaya kolektivitas dan hubungan interpersonal, pendekatan supervisi berbasis dialog dan empati menjadi semakin relevan. Hal ini sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (2013) yang menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah bertumpu pada kemampuan menjalin komunikasi interpersonal yang efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dalam penelitian disertasi mengenai komunikasi digital dalam supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng, konsep komunikasi interpersonal tetap relevan walaupun media yang digunakan adalah digital. Esensi komunikasi interpersonal keterbukaan, empati, kejelasan pesan, dan keterlibatan—tetap menjadi faktor penentu keberhasilan supervisi. Media digital hanya menjadi perantara, sementara kualitas hubungan komunikatif tetap menjadi inti supervisi.

1.10.7. Relevansi Komunikasi Interpersonal dalam Komunikasi Digital

Meskipun perkembangan teknologi digital telah merubah cara orang berinteraksi, komunikasi interpersonal tetap memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks komunikasi digital. Komunikasi interpersonal yang efektif tetap menjadi pilar utama dalam membangun hubungan yang konstruktif dan produktif antara individu, termasuk dalam konteks pendidikan dan supervisi akademik. Seiring dengan kemajuan teknologi, seperti platform media sosial dan aplikasi komunikasi, interaksi antara kepala sekolah dan guru dapat berlangsung secara lebih fleksibel, tetapi kualitas komunikasi yang didasarkan pada prinsip-prinsip komunikasi interpersonal tetap penting untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Hargie (2016), komunikasi interpersonal mengedepankan elemen-elemen seperti keterbukaan, empati, dan kepercayaan. Dalam konteks digital, elemen-elemen ini masih diperlukan untuk membangun hubungan yang efektif antara kepala sekolah dan guru. Meskipun komunikasi dapat dilakukan melalui platform digital, penting bagi kepala sekolah untuk menerapkan keterampilan komunikasi interpersonal dalam menyampaikan pesan, memberi umpan balik, dan memberikan dukungan kepada guru. Hal ini akan memastikan bahwa interaksi tetap bermakna dan dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja guru.

Waltzer (1996) dalam teorinya tentang komunikasi komputer yang diperantarai (*computer-mediated communication*) menyatakan bahwa meskipun komunikasi digital memiliki karakteristik yang berbeda dari komunikasi tatap muka, elemen-elemen interpersonal dapat dipertahankan jika pengguna berusaha secara aktif untuk berinteraksi dengan cara yang lebih mendalam dan empatik. Dengan demikian, kepala sekolah yang menyadari pentingnya komunikasi interpersonal dapat menggunakan teknologi untuk menguatkan hubungan mereka dengan guru, meskipun tidak bertatap muka secara langsung.

1.11. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan teori komunikasi interpersonal dan media sosial untuk menganalisis pelaksanaan supervisi akademik berbasis digital yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Kabupaten Bantaeng. Dalam metode kualitatif deskriptif, kajian literatur ini akan menggali konsep-konsep dasar dari kedua teori tersebut dan mengeksplorasi penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dalam konteks pendidikan, supervisi akademik, dan komunikasi digital. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan tema komunikasi digital dalam pendidikan, khususnya dalam supervisi akademik.

Penelitian tentang Pengaruh Komunikasi Digital terhadap Supervisi Akademik. Studi oleh Sari dan Kurnia (2019) menunjukkan bahwa penggunaan komunikasi digital melalui aplikasi seperti *WhatsApp* dan *Telegram* sangat membantu dalam meningkatkan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, terutama dalam memberikan umpan balik terkait pengajaran. Studi ini menyimpulkan bahwa komunikasi digital memungkinkan kepala sekolah untuk melakukan supervisi secara lebih fleksibel dan *real-time*, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efektivitas pengajaran. Namun, penelitian ini juga mencatat adanya kekurangan dalam hal keterampilan digital yang tidak merata di antara kepala sekolah dan guru.

Penelitian lainnya oleh Ainsworth et al. (2020) meneliti penggunaan platform digital berbasis cloud dalam supervisi akademik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa platform digital meningkatkan kolaborasi antara kepala sekolah dan guru, memungkinkan mereka untuk berbagi dokumen dan materi supervisi dengan lebih mudah. Namun, tantangan yang dihadapi termasuk masalah privasi dan keamanan data, yang harus diperhatikan secara serius.

Komunikasi digital dalam blended learning dan supervisi akademik. Garrison dan Vaughan (2008) memperkenalkan konsep blended learning, yang menggabungkan pembelajaran tatap muka dengan teknologi digital, termasuk komunikasi digital. Dalam konteks supervisi akademik, konsep ini relevan karena memungkinkan kepala sekolah untuk mengombinasikan supervisi tradisional dengan komunikasi digital yang lebih cepat dan efisien.

Hasil penelitian Garrison menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital dalam supervisi dapat mempercepat proses pemantauan kinerja guru dan

meningkatkan keterlibatan dalam proses pembelajaran. Namun, penelitian ini tidak fokus secara khusus pada supervisi akademik, melainkan lebih kepada integrasi teknologi dalam pembelajaran. Hal ini membuka peluang untuk eksplorasi lebih lanjut terkait bagaimana model blended learning dapat diadaptasi untuk supervisi akademik.

Menurut Tess (2013), Media sosial memiliki potensi besar untuk mendukung pengembangan profesional guru melalui platform seperti *Facebook* dan *Twitter*. Tess menunjukkan bahwa Media sosial dapat berfungsi sebagai ruang diskusi terbuka guru dapat berbagi praktik terbaik, ide pengajaran, dan solusi atas tantangan pengajaran. Dalam konteks supervisi akademik, penggunaan Media sosial dapat mendukung keterlibatan yang lebih baik antara kepala sekolah dan guru dalam diskusi terkait peningkatan kualitas pengajaran.

Namun, Tess juga menyoroti beberapa kelemahan, seperti ketidakmampuan Media sosial untuk menyediakan ruang yang benar-benar aman bagi diskusi profesional. Privasi dan kurangnya standar etika dalam komunikasi digital sering kali menjadi kendala utama, terutama dalam interaksi profesional yang memerlukan tingkat kepercayaan yang tinggi.

satu di antara beberapa kesenjangan yang sering diidentifikasi dalam penelitian terkait komunikasi digital dan supervisi akademik adalah kurangnya literasi digital di kalangan kepala sekolah dan guru. Selwyn (2016) menekankan bahwa literasi digital yang tidak merata menciptakan tantangan dalam mengimplementasikan teknologi secara efektif di lingkungan pendidikan. Sementara teknologi digital menawarkan fleksibilitas dan efisiensi, kepala sekolah dan guru yang tidak terbiasa dengan teknologi ini mungkin merasa terhambat dalam penggunaannya, yang akhirnya dapat mengurangi efektivitas supervisi akademik.

Lupton dan Williamson (2017) menyoroti bahwa kebanyakan penelitian tentang teknologi digital dalam pendidikan lebih berfokus pada implementasi teknologi untuk pengajaran, tetapi belum banyak yang secara khusus mengeksplorasi dampaknya pada proses supervisi akademik. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan dalam penelitian terdahulu yang belum sepenuhnya mengkaji bagaimana komunikasi digital secara khusus memengaruhi supervisi akademik.

Berikut disajikan tabel kesamaan dan perbedaan antara literatur terkait penelitian yang berfokus pada supervisi akademik berbasis digital di SMA Kabupaten Bantaeng. Beberapa penelitian mendukung penggunaan teknologi untuk meningkatkan efektivitas supervisi, tetapi tidak semua penelitian menyoroti konteks spesifik yang dihadapi dalam supervisi digital di sekolah menengah atau kendala lokal seperti di Kabupaten Bantaeng.

Tabel 1.1: Penelitian terdahulu

No.	Penulis & Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian
1.	Petit, M.; Babin, J.; Desrochers, M.-È. (2023)	<i>Remote Supervision of Teacher Trainee Internships: Using Digital Technology to Increase Social Presence</i>	Komunikasi digital membantu mengurangi isolasi peserta magang, dengan fokus pada kehadiran sosial melalui video dan umpan balik langsung.	Menggunakan komunikasi digital untuk mendukung supervisi jarak jauh dalam pendidikan.	Menekankan peningkatan kehadiran sosial dan dukungan emosional dalam supervisi magang guru secara jarak jauh, tidak mengkaji unsur komunikasi interpersonal dan komunikasi digitalnya
2.	Istiningsih, E.; Suyatno; Widodo (2020)	<i>Academic Supervision to Improve Teachers' Readiness in Utilizing Information and Communication Technology in Vocational High Schools</i>	Supervisi akademik dapat meningkatkan kesiapan guru dalam menggunakan TIK. Penekanan pada dukungan kepala sekolah dalam literasi digital guru melalui pelatihan dan forum MGMP.	Menunjukkan peran supervisi akademik dalam kesiapan teknologi dan implementasi komunikasi digital di sekolah.	Berfokus pada kesiapan guru dalam menggunakan TIK di SMK, bukan SMA.
3.	Kurniawati, S., & Prasetyo, B. (2023)	<i>Challenges of Digital Supervision in Rural High Schools in Indonesia</i>	- Keterbatasan literasi digital dan infrastruktur di sekolah pedesaan. - Supervisi digital kurang efektif di wilayah terpencil. - Kurangnya pelatihan teknologi bagi guru.	Keduanya menyoroti pemanfaatan aplikasi digital untuk supervisi akademik dan masalah literasi digital.	Fokus penelitian lebih pada tantangan umum di sekolah pedesaan tanpa menganalisis efektivitas komunikasi digital berbasis teori komunikasi interpersonal dan media sosial, atau

No.	Penulis & Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian
					mengembangkan model sesuai budaya lokal
4.	Setiawan, I., & Rachmawati, D. (2022)	<i>Digital Communication and Academic Supervision in Indonesian High Schools</i>	- Aplikasi seperti Zoom dan Google Classroom meningkatkan fleksibilitas supervisi. - Keterampilan digital tidak merata di kalangan guru dan kepala sekolah. - Teknologi digital mempercepat pengawasan namun masih menghadapi kendala adaptasi.	Menekankan pada penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas supervisi akademik.	Tidak menekankan pada aspek komunikasi interpersonal serta kendala budaya lokal, lebih fokus pada penerapan teknologi digital secara umum di sekolah.
5.	Choi, J., & Lee, S. (2022)	<i>Empathy in Digital Supervision: Enhancing Teacher Performance through Online Feedback</i>	- Komunikasi berbasis empati meningkatkan hubungan profesional. - Peningkatan kinerja guru melalui umpan balik digital. - Aspek empati meningkatkan kepercayaan antara kepala sekolah dan guru dalam supervisi.	Mengakui pentingnya komunikasi berbasis empati dalam meningkatkan efektivitas supervisi.	Fokus pada komunikasi berbasis empati tanpa menyoroti kendala lokal dan hambatan spesifik dalam konteks SMA, serta tidak mengembangkan model sesuai kebutuhan sekolah.
6.	Zilberova, I.; Alyaeva, M.; Shuraeva, F.; Petrov, K. (2021)	<i>Digital Education: Cultural Aspects of Communication in the Modern Educational Environment</i>	Komunikasi digital penting untuk kompetensi antarbudaya di pendidikan, dan tantangan dihadapi dalam komunikasi verbal dan dukungan metodologis. Rekomendasi termasuk pelatihan teknis dan komunikasi.	Fokus pada pentingnya komunikasi digital dalam pendidikan dan supervisi.	Membahas kompetensi komunikasi antarbudaya dan tantangan khusus di pendidikan modern.
7.	Clarke, L., & Davidson, S. (2022)	<i>Digital Communication Tools and Interpersonal Dynamics in School Leadership</i>	- Keterampilan interpersonal dibutuhkan dalam penggunaan teknologi digital. - Komunikasi digital membantu menciptakan lingkungan kerja	Mengkaji pentingnya keterampilan interpersonal dalam supervisi berbasis digital untuk	Berfokus pada kepemimpinan secara umum tanpa mengeksplorasi efektivitas komunikasi digital dalam konteks

No.	Penulis & Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian
			kolaboratif. - Fokus pada kepemimpinan sekolah untuk meningkatkan keterlibatan dan hubungan kerja.	menciptakan hubungan kolaboratif.	supervisi akademik atau faktor-faktor kendala di SMA .
8.	Lin, Y., & Chen, J. (2022)	<i>Interpersonal Communication and Digital Supervision in High Schools</i>	- Empati dan keterbukaan memperkuat hubungan interpersonal dalam supervisi. - Komunikasi interpersonal dalam platform digital efektif meningkatkan supervisi. - Kepala sekolah perlu lebih terbuka dalam komunikasi digital dengan guru.	Melihat pentingnya empati dan keterbukaan dalam komunikasi interpersonal sebagai elemen kunci dalam supervisi akademik digital.	Meneliti empati dan keterbukaan dalam supervisi namun terbatas pada konteks sekolah di China tanpa menyoroti hambatan spesifik atau budaya lokal
9..	Tanaka, H., & Suzuki, M. (2021)	<i>Implementing Digital Tools for Academic Supervision in Japanese Schools</i>	- Platform digital mempercepat pemantauan kinerja guru. - Tantangan utama adalah adaptasi guru terhadap teknologi baru. - Diperlukan pelatihan tambahan untuk memaksimalkan teknologi dalam supervisi.	Melihat platform digital sebagai solusi dalam pemantauan supervisi yang lebih cepat dan fleksibel.	Fokus pada adaptasi teknologi di Jepang tanpa mempertimbangkan komunikasi interpersonal dan kendala budaya lokal seperti yang dihadapi di SMA .
10.	Garcia, R., & Torres, A. (2021)	<i>Building Interpersonal Connections through Digital Supervision: A Case in Spain</i>	- Komunikasi digital berbasis empati memperkuat hubungan profesional. - Kepala sekolah dan guru dapat terhubung tanpa tatap muka. - Keterlibatan emosional penting untuk mempertahankan hubungan yang positif melalui supervisi digital.	Melihat empati dan keterlibatan emosional sebagai aspek penting dalam supervisi akademik berbasis digital.	Berfokus pada konteks di Spanyol dan aspek empati dalam supervisi, tanpa menganalisis faktor hambatan atau pengembangan model khusus untuk SMA di .
11.	Lee, J., Wang, C., &	<i>Trust and Digital Communication</i>	- Kepercayaan dan keterbukaan	Mengkaji peran kepercayaan	Fokus pada konteks Korea dan

No.	Penulis & Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian
	Kim, M. (2021)	<i>in Educational Supervision: A Korean Study</i>	meningkatkan efektivitas supervisi akademik digital. - Komunikasi digital memfasilitasi umpan balik real-time. - Penggunaan platform digital mendukung pengawasan yang fleksibel.	dan keterbukaan sebagai elemen penting dalam komunikasi digital untuk supervisi.	kepercayaan dalam supervisi tanpa menganalisis kendala lokal atau mengembangkan model berbasis kebutuhan sekolah.
12.	Mayer & Davis (2020)	Penggunaan <i>WhatsApp</i> dalam Supervisi Akademik	- <i>WhatsApp</i> mempercepat komunikasi antara kepala sekolah dan guru. - Dukungan emosional dapat disampaikan melalui pesan instan. - Hubungan interpersonal yang lebih baik melalui komunikasi digital yang lebih cepat.	Menyoroti peran media digital dalam mempercepat komunikasi interpersonal dan dukungan emosional di supervisi akademik.	Menekankan pada aplikasi <i>WhatsApp</i> dalam mempercepat komunikasi tanpa meneliti kebutuhan spesifik budaya lokal di , kendala yang dihadapi, atau pengembangan model supervisi.
13.	Ainsworth et al. (2020)	Platform Digital Berbasis Cloud dalam Supervisi Akademik	- Platform cloud mendukung kolaborasi antara kepala sekolah dan guru. - Kekhawatiran privasi dan keamanan data. - Memungkinkan supervisi akademik berbasis data yang lebih efisien.	Menyoroti kolaborasi yang lebih efisien melalui platform digital dalam supervisi akademik.	Fokus pada kolaborasi dan keamanan data di platform cloud tanpa mempertimbangkan komunikasi interpersonal atau budaya lokal di SMA .

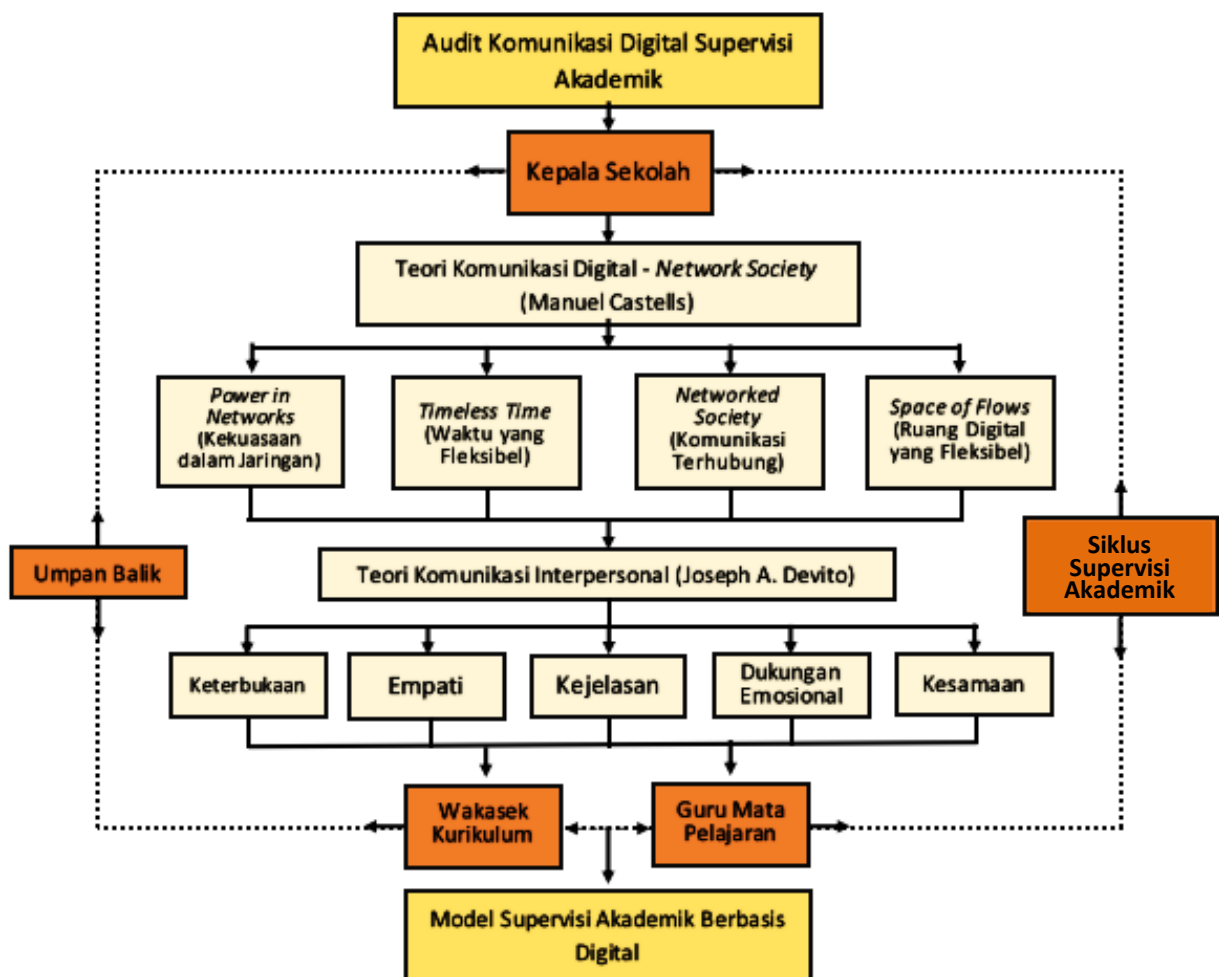
Tabel 1.1. Penelitian terdahulu

1.12. Kerangka Pikir

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memahami dampak komunikasi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Kabupaten Bantaeng, menggunakan teori komunikasi interpersonal dan komunikasi digital, kerangka pikir yang didesain berupaya mengintegrasikan komunikasi digital dalam pelaksanaan

supervisi akademik dengan tetap mempertahankan esensi dari komunikasi interpersonal. Ada empat komponen utama dalam kerangka pikir ini, yaitu; Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dan guru, komunikasi digital mengacu pada teori Manuel Castells, komunikasi interpersonal mengacu pada teori Joseph A. DeVito, dan pengembangan model komunikasi digital yang efektif untuk mendukung pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng. Setiap komponen saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain dalam jaringan komunikasi yang bersifat dinamis.

Berdasarkan deskripsi konsep tentang komunikasi digital pada pelaksanaan supervisi akademik seperti yang diuraikan di atas, maka dibuatlah ilustrasi dalam bentuk kerangka pemikiran sebagai berikut:



Bagan 2.1 Kerangka Pikir

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Sukmawati, Atikah Dewi Utami, Ima Astuty Wunawarsih, Ade Febryanti, Ema, Afrahamiryano, Rezkiyana Hikmah, Nur Hasanah, and Yoenita Jayadisastra. 2024. *Pengantar Komunikasi Pendidikan*.
- Acheson, Keith A.; Gall, Meredith D. 2013. *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers: Preservice and Inservice Applications*. 6th ed. Boston: Pearson Education.
- Adams, J., & Dickinson, E. 2020. *Digital transformation in academic supervision: Interpersonal communication strategies*. *Journal of Higher Education Studies*, 45(3), 305-319.
- Ainsworth, S., Thompson, R., & Smith, J. (2020). *Cloud-based digital platforms in academic supervision*. *Journal of Cloud Computing in Education*, 6(4), 88–101.
- Ainsworth, T., Smith, J., & Brown, L. 2020. *The Use of Cloud-Based Digital Platforms in Academic Supervision*. *International Journal of Educational Technology* 16(3):123–35.
- Ainsworth, P., Miller, J., & Hughes, R. 2020. Platform digital berbasis *cloud* dalam supervisi akademik. “*Journal of Educational Technology*”, 15(3), 112-130.
- Akbar, M. (2009). *Audit komunikasi penyebaran informasi RENSTRA Pemerintah Kota Makassar 2004–2009* (Disertasi, Program Pascasarjana, Universitas Hasanuddin).
- Al-Azawei, M., Parslow, P., & Lundqvist, K. 2016. “No Title Barriers and Opportunities of E-Learning Implementation in Iraq: A Case of Public Universities.” *International Review of Research in Open and Distributed Learning* 17(5):126–46. doi: 10.19173/irrodl.v17i5.2501.
- Al-Senaidi, S., Lin, L., & Poirot, J. 2009. *Barriers to Adopting Technology for Teaching and Learning in Oman*. *Computers & Education* 53(3):575–90. doi: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.03.015>.
- Anderson, Terry; Garrison, D. Randy. 2003. *E-Learning in the 21st Century: A Framework for Research and Practice*. New York: Routledge.
- Anderson, P. 2021. *Digital Communication in Education: Theory and Practice*. Educational Publishing.
- Baker, K. A. (2002). *Organizational Communication*. In *The Handbook of Organizational Communication*. Retrieved from <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leadcomm.html>
- Bakar, A. R., Mohamed, S., Suhid, A., & Hamzah, R. (2014). 2014. *Interpersonal Communication in School Leadership*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 155:459–64. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.327>.

- Bauman, Zygmunt. n.d. *Liquid Modernity*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Baym, N. K. 2010. *Personal Connections in the Digital Age*. Cambridge, MA: PoliPointPress.
- Berlo, David K. 1960. *The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Bowen, G. A. 2009. "Document Analysis as a Qualitative Research Method." *Qualitative Research Journal* 9(2):27–40. doi: 10.3316/QRJ0902027.
- Boyd, Danah M.; Ellison, Nicole B. 2007a. "Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship." *Journal of Computer-Mediated Communication* 13(1):210–30. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>.
- Buzzetto-More, Angela M. 2007. "The Use of Digital Tools for Evaluation in Higher Education." *Informing Science Institute* 6. doi: 10.28945/38.
- Brown, C. 2016. *Supervisory communication: The role of interpersonal communication in academic mentoring*. *Journal of Educational Research*, 25(2), 190-210.
- Brown, J. 2018. *Unconditional Positive Regard in Digital Supervision*. *Journal of Educational Communication*, 15(2), 143-158.
- Burgess, J., & Barnes, C. 2008. Penggunaan media sosial dalam pendidikan dan supervisi akademik. "*Educational Media Journal*", 22(3), 345-360
- Cangara, Hafied. 2009. *Pengantar Ilmu Komunikasi (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Carr, Nicholas G. 2010. *The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains*. New York: W. W. Norton & Company.
- Castells, Manuel. 1996. *The Rise of the Network Society*. 1996: Blackwell Publishing.
- Caughlin, J. (2002). *Relational Development: A Review of the Literature*. *Journal of Social and Personal Relationships*, 19(5), 689-705.
- Cavanaugh, C., Barbour, M. K., dan Clark, T. 2009. *Title: Research and Practice in K-12 Online Learning: A Review of Open Access Literature*. *International Review of Research in Open and Distributed Learning* 10(1):1–22. doi: 10.19173/irrodl.v10i1.607.
- Choi, J., & Lee, S. (2022). *Empathy in digital supervision: Enhancing teacher performance through online feedback*. *International Journal of Educational Management*, 36(1), 112–125.
- Clampitt, P. G. (2016). *Communicating for Managerial Effectiveness: Problems, Strategies, Solutions* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Clarke, L., & Davidson, S. (2022). *Digital communication tools and interpersonal dynamics in school leadership*. *Journal of Educational Leadership and Management*, 7(2), 120–134.
- Cogan, M. L. (1973). *Clinical Supervision*. Boston, MA: Houghton Mifflin.

- Cohen, J., & McCaffrey, C. 2018. "Challenges of Integrating Social Media in Education: Privacy, Ethics, and Competence." *Journal of Educational Technology & Society* 21(4):35–44. doi: 10.1145/3287156.
- Cornelissen, J. (2017). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice* (5th ed.). London, UK: Sage Publications.
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- D. Randy Garrison, Terry Anderson. 2003. *E-Learning in the 21st Century: A Framework for Research and Practice*. London: RoutledgeFalmer.
- David Bell. 2001. *An Introduction to Cybercultures*. London: Routledge.
- Denzin, N. K. 1978. *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. 2009. *Panduan Kerja Kepala Sekolah: Supervisi Akademik*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- DeVito, Joseph A. 2011. *The Interpersonal Communication Book*. 13th ed. Boston: Pearson Education.
- Derks, D., Fischer, A. H., & Hattink, B. J. (2008). "The Role of Emotion in Computer-Mediated Communication." *Computers in Human Behavior*, 24(5), 1930-1943.
- Drucker, P. F. (1967). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. New York, NY: Harper & Row.
- _____ (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row.
- Effendy, O. U. (2003). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktek*. PT Remaja Rosdakarya.
- Everett M. Rogers. 2003. *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- Fuchs, C. (2014). *Social media: A critical introduction*. Sage Publications.
- Gao, F., Luo, T., & Zhang, K. 2012. "Social Media in Education: A Literature Review and Recommendations for Implementation." 1–7. doi: <https://doi.org/10.1109/ICeLeTE.2012.6333389>.
- Garrison, D. R., & Anderson, T. 2003. *E-Learning in the 21st Century: A Community of Inquiry Framework for Online Learning*. 2nd ed. New York, NY: Routledge.
- Garrison, D. R., & Vaughan, N. D. 2008. *Blended Learning in Higher Education: Framework, Principles, and Guidelines*. New York City: John Wiley & Sons.
- Garcia, R., & Torres, A. 2021. Membangun koneksi interpersonal melalui

- supervisi digital: Sebuah studi di Spanyol. *“European Journal of Educational Supervision”*, 19(1), 45-60.
- Garcia, R., & Torres, A. (2021). *Building interpersonal connections through digital supervision: A case in Spain. European Journal of Digital Education*, 9(2), 56–70.
- Goldsmith, D. J., & Fitch, K. L. (2018). *The social support process in interpersonal communication*. New York: Routledge.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication* (5th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Glickman, Carl D.; Gordon, Stephen P.; Ross-Gordon, Jovita M. 2014. *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (9th Ed.). 9th ed. Boston: Pearson Education.
- Glickman, C. D. (1981). *Developmental Supervision: Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication* (5th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Goldhammer, R., Anderson, R. H., & Krajewski, R. J. (1980). *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teachers*. New York, NY: Holt, Rinehart, and Winston.
- Green, L., & Brown, K. (2019). *“Impact of Communication Channels on Digital Supervision.” International Journal of Educational Communication*, 10(2), 180-195.
- Hargie, Owen. 2016. *Skilled Interpersonal Communication: Research, Theory and Practice*. 6th ed. London: Routledge.
- Harris, A. 2016. *“Digital Supervision in Education: Flexibility and Challenges in Remote Areas.” Educational Technology Journal* 32(4):214–30. doi: 10.1080/18375329.2016.1123456.
- Hastuti, R., & Riyanto, S. 2023. Pengaruh Penggunaan Platform Merdeka Mengajar Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Dan Supervisi Akademik. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hidayat, Cece, and Dety Mulyanti. 2022. *Manajemen Pemabahruan Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV. Kimfa Mandiri.
- Hrastinski, Stefan. 2008. *“Asynchronous and Synchronous E-Learning.”* 31(4):51–55. doi: 1528-5324.
- Istiningsih, E., Suyatno, & Widodo. (2020). *Academic supervision to improve teachers' readiness in utilizing information and communication technology in vocational high schools. Journal of Vocational Education Research*, 12(3), 157–169.
- Izzati, Miftahul, Utama Utama, and Endang Fauziati. 2024. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar.” *JAMPARING: Jurnal Akuntansi*

- Manajemen Pariwisata Dan Pembelajaran Konseling* 2(1):168–74. doi: 10.57235/jamparing.v2i1.1863.
- Jablin, F. M. 2001. *Organizational Entry, Assimilation, And*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Jones, C., & McCabe, M. 2020. Meningkatkan supervisi guru melalui platform digital. *"Journal of Digital Education"*, 18(2), 132-150.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Kaplan, Andreas M.; Haenlein, Michael. 2010. *"Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media."* *Business Horizons* 53(1):59–68. doi: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
- Kietzmann, Jan H.; Hermkens, Kristopher; McCarthy, Ian P.; Silvestre, Bruno S. n.d. "Social Media? Get Serious! Understanding the Functional Building Blocks of Social Media." *Business Horizons* 54(3):241–51. doi: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>.
- Knapp, Mark L.; Vangelisti, Anita L. 2009a. *Interpersonal Communication and Human Relationships*. 6th ed. Boston: Pearson Education.
- Kurniawati, S., & Prasetyo, B. (2023). Challenges of digital supervision in rural high schools in Indonesia. *Indonesian Journal of Educational Technology*, 5(1), 33–47.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. 2009. *Interviews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. edited by 2ND. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Lee, J., Wang, C., & Kim, M. 2021. Kepercayaan dan komunikasi digital dalam supervisi pendidikan: Studi kasus di Korea. *"Journal of Digital Supervision"*, 33(1), 99-115.
- Lee, S., & Kim, T. (2019). *"Factors Influencing Supervisee Engagement in Digital Learning."* *Education and Technology Journal*, 8(1), 55-70.
- Lewis, J., & West, A. (2015). "The Impact of Social Media on Interpersonal Relationships." *International Journal of Social Media and Interactive Learning Environments*, 3(1), 34-45.
- Lin, Y., & Chen, J. 2022. Komunikasi interpersonal dan supervisi digital di sekolah menengah. *"Chinese Journal of Educational Leadership"*, 27(2), 210-225.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: SAGE Publications.

- Liza Diniarizky. (2016). "Kekuatan Teknologi dalam Membentuk Budaya Populer: Studi tentang Fenomena Drama Turki di Indonesia." *Jurnal Lontar*, Vol. 4, No. 3, 62.
- Ludwig von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York, NY: George Braziller.
- Lunenburg, F. C. (2010). Communication: The Process, Barriers, and Improving Effectiveness. *Schooling*, 1(1), 1-11.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2011). *Educational Administration: Concepts and Practices* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- Ludwig von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York, NY: George Braziller.
- Lupton, D., & Williamson, B. 2017. *The Datafied Child: The Dataveillance of Children and Implications for Their Rights*. London: SAGE Publications.
- Marzano, Robert J.; Waters, Timothy; McNulty, Brian A. 2005. *School Leadership That Works: From Research to Results*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).
- Maxwell, J. A. 2013. *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mayer, R. E., & Davis, J. H. (2020). The use of WhatsApp in academic supervision. *Journal of Educational Communication*, 12(1), 33–45.
- Mayer, J., & Davis, R. 2020. Peran aplikasi pesan instan dalam supervisi pendidikan. "Educational Communication Research", 22(3), 201-215.
- McAlpine, L., & Amundsen, C. (2016). "The Role of Communication in Academic Supervision: Perspectives from Supervisors and Supervisees." *Studies in Higher Education*, 41(1), 124-142.
- McLuhan, M. 1964. *Understanding Media: The Extensions of Man*. MIT Press.
- Medina, A. L., Tobin, M. T., Pilonieta, P., Chiappone, L. L., & Blanton, W. E. (2012). Application of computer, digital, and telecommunications technologies to the clinical preparation of teachers. *Journal of Teacher Education and Clinical Practice*, 3(2), 98–112.
- Merriam, S. B. 2009. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Metta Ratna. (2018). "Pengaruh Social Media Marketing terhadap Ekuitas Merek (Program Crowdsourcing Foto Periode 18 Juli 2016 – 2 April 2017 di Instagram)." *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, Vol. 22, No. 1, 16.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. n.d. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Miller, K. 2012. *Organizational Communication: Approaches and Processes*. 6th ed. Boston, MA: Cengage Learning.

- Mukherjee, A., & Bhattacharya, S. 2023. Platform digital dan dinamika interpersonal dalam supervisi akademik. *Journal of Educational Communication*, 19(1), 88-105.
- Mulyana, D. (2010). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar* (Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nicole B. Ellison, Charles Steinfield, Cliff Lampe. 2007. "The Benefits of Facebook 'Friends:' Social Capital and College Students' Use of Online Social Network Sites." *Oxford University Press* 12(4):1143–68. doi: 10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x.
- Patton, M. Q. 2015. *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Petit, M., Babin, J., & Desrochers, M.-È. (2023). Remote supervision of teacher trainee internships: Using digital technology to increase social presence. *Journal of Educational Supervision*, 4(2), 78–95.
- Purwanto, N. (2019). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Putri, D. N. 2022. "Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Penggunaan Platform." Universitas Sebelas Maret.
- Priansa, D. J. (2018). *Manajemen supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Alfabeta.
- Rafaelli, S., & Sudweeks, F. 1997. "Interactivity on the Net." Pp. 173–89 in *Chapter*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Reeves, T. D., & Forde, S. 2020. "Supervising Teachers in a Digital Age: How Technology Is Changing Classroom Observations and Feedback." *Journal of Educational Supervision* 3(1):48–66. doi: 10.31045/jes.3.1.5.
- Rheingold, Howard. 1993. *The Virtual Community: Homesteading on the Electronic Frontier*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Richard West, et al. (2016). *Pengantar Teori Komunikasi* (Edisi 3). Jakarta: Salemba Humanika, 141-142.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. 2008. "The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types." *Educational Administration Quarterly* 44(5). doi: 10.1177/0013161X08321509.

- Rogers, Carl R. 1951. *Client-Centered Therapy: Its Current Practice, Implications and Theory*. Boston: Houghton Mifflin.
- Salmon, G. 2011. "E-Moderating: The Key to Teaching and Learning Online." New York: Routledge.
- Sari, A., & Kurnia, D. 2019. "Pengaruh Komunikasi Digital Terhadap Supervisi Akademik." *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi* 5(2):45–56.
- Sari, A., & Nugraha, A. 2022. "Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar Dalam Supervisi Pembelajaran Di Sekolah Menengah." Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sari, Sri Yulia. 2021. *Optimalisasi Pemanfaatan Sumber Belajar E-Book Pada Proses Pembelajaran Di Era Metaverse*.
- Satori, D. (2017). *Supervisi pendidikan dalam peningkatan profesionalisme guru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Selwyn, N. (2016). Digital literacy gaps in education. *Journal of Digital Literacy and Education*, 5(3), 145–158.
- Selwyn, N. 2016. Kesenjangan literasi digital dan teknologi pendidikan. "*British Journal of Educational Technology*", 47(2), 351-364.
- Sergiovanni, Thomas J.; Starratt, Robert J. 2007b. *Supervision: A Redefinition*. 8th ed. New York: McGraw-Hill Education.
- Setiawan, I., & Rachmawati, D. (2022). Digital communication and academic supervision in Indonesian high schools. *Journal of Digital Learning in Teacher Education*, 40(4), 253–266.
- Shirky, Clay. 2008. *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*. New York: Penguin Press.
- Smith, L., & Brown, K. (2020). *Empathy in Online Supervision: Building a Connected Academic Environment*. *Academic Journal of Digital Education*, 8(1), 70-85.
- Smith, R., & Jones, M. (2020). "Message Clarity in Academic Supervision: A Digital Perspective." *Journal of Communication in Education*, 14(1), 33-49.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suler, J. 2004. "The Online Disinhibition Effect." *CyberPsychology & Behavior* 7(3):321–26. doi: 10.1089/1094931041291295.
- Suparlan. (2020). *Supervisi pendidikan: Teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Tanaka, H., & Suzuki, M. (2021). Implementing digital tools for academic supervision in Japanese schools. *Journal of Educational Technology and Supervision*, 8(3), 211–224.

- Tess, P. 2013. Peran media sosial dalam pengembangan profesional guru. *"Journal of Social Media in Education"*, 10(4), 210-223.
- Topping, K. (2016). "Peer Tutoring in Higher Education: A Systematic Review of the Effectiveness of Peer Tutoring." *Educational Psychology*, 36(3), 339-350.
- Turkle, Sherry. 2011. *Alone Together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other*. New York: Basic Books.
- Vaughan, Tay. 2008. *Multimedia: Making It Work*. 7th Editio. New York: McGraw-Hill Education.
- Wahab, A. (2014). *Kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru*. Pustaka Pelajar.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. RajaGrafindo Persada.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D. D. (1967). *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies, and Paradoxes*. W.W. Norton & Company.
- Walther, J. B. (2011). "Theories of Computer-Mediated Communication." *The Handbook of Interpersonal Communication*, 4th Edition, 594-617.
- Wang, Y., & Haggerty, N. 2011. "Individual Virtual Competence and Its Influence on Work Outcomes." *Journal of Management Information Systems* 27(1):299–334. doi: 10.2753/MIS0742-1222270109.
- Wardani, I., & Supriyanto, A. 2023. "Efektivitas Supervisi Akademik Dengan Pemanfaatan Platform Digital PMM Di Sekolah Dasar Dan Menengah." Universitas Negeri Malang.
- Wheless, L. R., & Grotz, J. 1977. "The Measurement of Trust and Its Relationship to Self-Disclosure." *Human Communication Research* 3(3):250–57. doi: 10.1111/j.1468-2958.1977.tb00523.x.
- Wilkins, P. (2015). *Empathy in the Digital Age: Enhancing Communication through Technology*. *Journal of Communication Studies*, 30(3), 110-120.
- William Gibson. 1984. *Neuromancer*. New York: Ace Books.
- Yüksel, H. S., & Tükeltürk, A. (2017). *Empathy in communication and its importance in relationships*. *Journal of Interpersonal Relations*, 32(1), 15-25.
- Zepeda, Sally J. 2012. *Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts*. 3rd ed. New York: Routledge.
- Zilberova, I., Alyaeva, M., Shuraeva, F., & Petrov, K. (2021). Digital education: Cultural aspects of communication in the modern educational environment. *European Journal of Educational Research*, 10(3), 387–399.

BAB II

PROSES KOMUNIKASI DIGITAL ANTARA KEPALA SEKOLAH DAN GURU DALAM SUPERVISI AKADEMIK DI SMA KABUPATEN BANTAENG

2.1. Abstrak

Integrasi teknologi digital dalam supervisi akademik telah mengubah pola komunikasi antara kepala sekolah dan guru, khususnya dalam setiap tahapan supervisi. Penelitian ini bertujuan untuk mengaudit dan mendeskripsikan proses komunikasi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng berdasarkan alur supervisi akademik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada enam SMA Negeri. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi supervisi berbasis digital, kemudian dianalisis secara interaktif menggunakan model Miles dan Huberman dengan triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi digital terintegrasi dalam seluruh tahapan supervisi akademik. Pada tahap perencanaan, media digital digunakan untuk penjadwalan dan distribusi instrumen supervisi. Pada tahap pelaksanaan, supervisi kelas masih didominasi interaksi tatap muka, sementara teknologi digital berfungsi sebagai sarana pendukung dokumentasi. Pada tahap umpan balik dan tindak lanjut, komunikasi digital meningkatkan efisiensi koordinasi, transparansi, dan akuntabilitas supervisi. Namun, efektivitas supervisi digital sangat bergantung pada kualitas hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru, yang ditandai oleh keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Tantangan utama yang ditemukan meliputi variasi literasi digital guru serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi untuk analisis data supervisi dan pemantauan perkembangan guru secara berkelanjutan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng berlangsung dalam pola hibrid, yang mengombinasikan komunikasi digital dan tatap muka secara komplementer dalam setiap tahapan supervisi akademik.

Kata kunci: supervisi akademik, komunikasi digital, audit komunikasi, Kepala sekolah, guru, SMA Negeri Bantaeng.

2.2. Pendahuluan

2.2.1 Latar Belakang

Supervisi akademik merupakan instrumen penting untuk memastikan kualitas pembelajaran di sekolah. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat membina dan meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan manajerial guru. Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa supervisi akademik bukan sekadar kegiatan administratif, tetapi merupakan proses pembinaan profesional yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Pada jenjang Sekolah Menengah Atas, peran supervisi semakin strategis karena guru dituntut menguasai keterampilan pedagogik abad 21 yang menekankan kreativitas, kolaborasi, pemecahan masalah, dan literasi digital. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menekankan bahwa supervisi harus mampu menciptakan ruang pembinaan yang interaktif dan mendukung guru dalam mengembangkan praktik pembelajaran aktif dan inovatif. Oleh karena itu, supervisi sangat bergantung pada proses komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru.

Dalam perkembangannya, supervisi akademik tidak lagi terbatas pada interaksi tatap muka. Transformasi digital membawa perubahan signifikan terhadap cara kepala sekolah dan guru berkomunikasi selama proses supervisi. Berbagai platform digital — seperti aplikasi pesan instan, media sosial, serta *Learning Management System* (LMS) — kini menjadi sarana penting dalam membangun interaksi profesional. Castells (2009) menjelaskan bahwa teknologi digital membentuk pola komunikasi baru yang lebih cepat, fleksibel, dan terhubung dalam jaringan.

Pemanfaatan komunikasi digital memungkinkan proses supervisi berlangsung secara berkelanjutan. Arahkan, diskusi, penilaian, maupun umpan balik dapat dilakukan secara sinkron maupun asinkron sehingga supervisi menjadi lebih terdokumentasi dan mudah diakses. Trust dan Whalen (2020) menunjukkan bahwa komunikasi digital membuka ruang kolaborasi yang lebih intens antara pimpinan sekolah dan guru karena tidak lagi terikat batas waktu dan ruang.

Dalam konteks ini, perhatian utama tidak hanya tertuju pada penggunaan teknologi, tetapi pada proses komunikasi digital itu sendiri. Proses tersebut

mencakup bagaimana kepala sekolah membangun interaksi, menyampaikan pesan, memberi umpan balik, serta menindaklanjuti hasil supervisi melalui media digital. Pola komunikasi yang terbentuk melalui teks, audio, atau video mencerminkan dinamika hubungan profesional dan memengaruhi efektivitas pembinaan guru.

Pola komunikasi digital dapat bersifat satu arah, dua arah, hingga kolaboratif. Littlejohn dan Foss (2008) menjelaskan bahwa pola komunikasi dalam organisasi akan menentukan kualitas hubungan kerja dan efektivitas alur informasi. Dalam praktiknya, pola tersebut tampak pada cara kepala sekolah memberikan instruksi, merespons pertanyaan guru, atau melakukan dialog reflektif melalui aplikasi digital. Variasi pola komunikasi ini berimplikasi pada kelancaran proses supervisi dan kualitas interaksi yang terbangun.

Selain pola komunikasi, dimensi interpersonal tetap menjadi unsur penting dalam proses supervisi akademik digital. Devito (2013) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal melibatkan kejelasan pesan, empati, dan hubungan emosional yang saling mendukung. Meskipun berlangsung melalui media digital, supervisi tetap membutuhkan sentuhan interpersonal agar guru merasa dihargai, didengar, dan dibimbing. Pesan yang disampaikan melalui media digital tidak hanya dinilai dari isinya, tetapi juga dari cara penyampaiannya.

Berbagai karakteristik komunikasi digital seperti kecepatan pertukaran pesan, fleksibilitas waktu, dan keluwesan format membentuk proses supervisi yang berbeda dengan pendekatan konvensional. Interaksi profesional tidak lagi terbatas pada ruang kelas atau ruang kepala sekolah, tetapi dapat berlangsung melalui percakapan daring yang terjadi secara terus-menerus. Kondisi ini menciptakan bentuk supervisi baru yang lebih adaptif dengan tuntutan era digital. Dengan demikian, penelitian mengenai proses komunikasi digital dalam supervisi akademik menjadi sangat relevan dilakukan, khususnya di SMA Kabupaten Bantaeng.

Kajian ini penting untuk memahami bagaimana komunikasi digital digunakan dalam pembinaan guru, bagaimana interaksi terbentuk, serta bagaimana proses tersebut berkontribusi pada peningkatan mutu supervisi akademik. Pemahaman ini menjadi dasar bagi pengembangan model komunikasi

digital yang lebih efektif, humanis, dan sesuai dengan konteks sekolah menengah di era digital.

2.2.2. Fokus Kajian

Fokus kajian dalam penelitian ini diarahkan pada pemahaman mendalam mengenai proses komunikasi digital antara kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng. Supervisi akademik, sebagaimana dikemukakan Sergiovanni (1987), merupakan inti dari kepemimpinan pendidikan karena menjadi sarana pembinaan profesional guru. Dalam konteks digital saat ini, proses supervisi tidak lagi terbatas pada pertemuan tatap muka, tetapi juga berlangsung melalui berbagai platform komunikasi digital yang memungkinkan interaksi lebih cepat dan fleksibel.

Kajian pertama diarahkan pada pemahaman tentang tahap-tahap komunikasi digital yang terjadi selama supervisi akademik. Proses ini mencakup bagaimana kepala sekolah memulai komunikasi, menyampaikan instruksi atau arahan, memberikan umpan balik, serta melakukan tindak lanjut terhadap kinerja guru melalui aplikasi digital. Interaksi yang terjadi melalui pesan tertulis, panggilan video, atau platform pembelajaran daring menunjukkan bagaimana supervisi akademik membentuk pola komunikasi yang dinamis dan berkelanjutan.

Kajian berikutnya menyoroti pola komunikasi digital yang terbentuk dalam interaksi antara kepala sekolah dan guru. Littlejohn dan Foss (2008) menjelaskan bahwa pola komunikasi dapat berupa komunikasi satu arah, dua arah dialogis, maupun komunikasi kolaboratif. Dalam konteks supervisi akademik digital, pola ini tampak dari cara kepala sekolah menyusun pesan, merespons pertanyaan guru, dan membangun dialog melalui aplikasi pesan instan atau platform LMS. Analisis pola ini bertujuan memahami bagaimana pesan dikirim, diterima, diinterpretasikan, serta bagaimana umpan balik memengaruhi proses pembinaan guru.

Penelitian juga memfokuskan kajian pada dimensi komunikasi interpersonal yang hadir dalam ruang digital. Devito (2013) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal tetap melibatkan unsur kepercayaan, empati, keterbukaan, serta kejelasan pesan, meskipun disampaikan melalui media digital. Dalam supervisi akademik, kualitas hubungan interpersonal antara kepala

sekolah dan guru tercermin dari penggunaan bahasa yang tepat, nada komunikasi yang mendukung, serta tingkat kejelasan pesan yang dikirim secara daring. Kajian ini berupaya melihat bagaimana dimensi interpersonal tersebut dipertahankan dan diintegrasikan dalam komunikasi digital untuk memastikan efektivitas supervisi.

Selanjutnya, penelitian menelaah karakteristik komunikasi digital yang memengaruhi proses supervisi. Castells (2009) menjelaskan bahwa komunikasi digital ditandai oleh kecepatan, fleksibilitas, dan konektivitas tinggi. Penggunaan aplikasi seperti WhatsApp, Telegram, atau platform LMS memungkinkan kepala sekolah dan guru berinteraksi secara sinkron maupun asinkron. Penelitian ini memfokuskan bagaimana karakteristik komunikasi digital tersebut membentuk struktur interaksi, ritme supervisi, serta mekanisme pertukaran informasi selama proses pembinaan.

Keseluruhan fokus kajian tersebut menjadi dasar dalam membangun pemahaman komprehensif mengenai proses komunikasi digital yang berlangsung dalam supervisi akademik. Dengan menelaah tahap-tahap komunikasi, pola interaksi, dimensi interpersonal, serta karakteristik media digital yang digunakan, penelitian ini memberikan gambaran utuh tentang bagaimana supervisi akademik dijalankan dalam konteks digital. Hasil kajian diharapkan dapat menjadi landasan bagi pengembangan model komunikasi digital supervisi akademik yang lebih efektif, adaptif, dan selaras dengan kebutuhan kepala sekolah dan guru di SMA Kabupaten Bantaeng.

2.3. Literature Review

2.3.1. Proses Komunikasi Digital Supervisi Akademik

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan substansial dalam praktik supervisi akademik di dunia pendidikan kontemporer. Dalam konteks ini, penggunaan media digital bukan hanya sebagai alat komunikasi, tetapi juga sebagai pengubah praktik supervisi dengan membawa prinsip efisiensi, fleksibilitas, dan konektivitas yang lebih tinggi dibandingkan metode tradisional. Dalam studi literatur mengenai digital academic supervision, disebutkan bahwa pendekatan berbasis digital menjadi *“transformative tool for*

addressing the demands of Industry 4.0” terutama dalam pelatihan dan pengembangan profesional guru.

Komunikasi digital dalam supervisi akademik kerap dirumuskan sebagai bentuk interaksi yang memanfaatkan teknologi informasi untuk menyampaikan arahan, umpan balik, dan pembinaan profesional secara daring. Kajian Hurriyati, Hadiyanto, dan Sulastri (2024) menegaskan bahwa:

“Supervisi akademik digital merupakan inovasi penting untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam pendidikan, memungkinkan administrator untuk melatih staf pengajar, mendorong pengembangan profesional dan kompetensi TIK... (Hurriyati, Hadiyanto & Sulastri, 2024: 52).

Kutipan tersebut menunjukkan bagaimana komunikasi digital dipahami sebagai bagian integral dari pengelolaan supervisi di era digital.

Pada praktiknya, komunikasi digital dalam supervisi akademik mencakup penggunaan beragam platform komunikasi online, seperti aplikasi konferensi video (Zoom, Google Meet), LMS (Learning Management System), serta aplikasi pesan instan untuk koordinasi dan refleksi terhadap praktik pembelajaran. Studi empiris lainnya menyatakan bahwa *“the implementation of digital tools facilitates effective communication and perception between supervisors and those under supervision”* yang menunjukkan fungsi media digital sebagai *mediator komunikasi* dalam supervisi.

Proses komunikasi digital tersebut meliputi beberapa tahapan yang saling berkaitan, yaitu persiapan, interaksi langsung antar pihak supervisor dengan guru, serta tindak lanjut berdasarkan hasil komunikasi. Literasi digital dan kesiapan teknologi menjadi faktor penting, karena tanpa keduanya pesan supervisi akademik berpotensi hilang kualitasnya atau ditafsirkan secara tidak utuh oleh peserta supervisi.

Kondisi ini sejalan dengan temuan dalam literatur pendidikan yang menegaskan bahwa pelaksanaan supervisi akademik digital bukan sekadar transfer teknologi, melainkan juga pembentukan ruang komunikasi yang responsif terhadap kebutuhan pembelajaran masa kini. Dengan kata lain, supervisi digital bukan hanya soal alat tetapi juga soal *strategi komunikasi pedagogis* yang menghubungkan pengetahuan praktis dengan profesionalisme guru.

Dalam perspektif supervisi akademik, komunikasi digital dapat dipandang sebagai sebuah *jaringan komunikasi profesional* di mana supervisor dan guru terlibat dalam pertukaran informasi, evaluasi praktik pembelajaran, serta refleksi secara terus-menerus. Pendekatan komunikasi ini menekankan pada keterbukaan, umpan balik yang cepat, dan rekam jejak digital yang mendukung dokumentasi pembinaan secara berkelanjutan.

Sejalan dengan hal tersebut, kajian literatur lain menonjolkan bahwa model supervisi digital yang baik mendorong adanya pemberian *feedback* yang lebih tepat waktu dan refleksi yang lebih mendalam bagi guru dibandingkan dengan supervisi konvensional. Hal ini menunjukkan bahwa proses komunikasi digital tidak semata-mata menjadi pengganti komunikasi langsung, tetapi sebagai perluasan fungsi komunikasi supervisi yang lebih adaptif terhadap konteks pembelajaran modern.

Komunikasi digital juga memainkan peran penting dalam *mengatasi kendala geografis* dan keterbatasan waktu yang sering dihadapi dalam supervisi tradisional. Dengan hadirnya komunikasi berbasis jaringan internet, supervisi dapat dilakukan secara real-time atau bahkan asinkron, sehingga instruksi pembinaan dapat diterima oleh peserta supervisi kapan saja dan di mana saja.

Namun demikian, efektivitas komunikasi digital dalam supervisi akademik sangat tergantung pada kompetensi literasi digital dari seluruh pihak yang terlibat serta dukungan infrastruktur teknologi yang memadai. Literatur menunjukkan bahwa tanpa kesiapan tersebut, risiko ketidakefektifan komunikasi dan miskomunikasi digital dapat meningkat, sehingga mengurangi potensi dampak positif dari supervisi itu sendiri.

Melihat kompleksitas tersebut, kajian mengenai proses komunikasi digital dalam supervisi akademik tidak hanya menekankan pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada strategi komunikasi yang mendukung tujuan pembinaan profesional. Hal ini mencakup cara penyusunan pesan, media digital yang dipilih, serta mekanisme umpan balik yang efektif, yang semuanya berkontribusi pada dinamika pembelajaran guru dalam konteks digital.

2.3.1.1 Karakteristik Komunikasi Digital dalam Supervisi Akademik

Komunikasi digital dalam supervisi akademik memiliki karakteristik yang berbeda secara mendasar dibandingkan dengan komunikasi supervisi

konvensional. Perbedaan tersebut tidak hanya terletak pada media yang digunakan, tetapi juga pada pola interaksi, waktu komunikasi, serta karakter pesan supervisi yang disampaikan. Transformasi ini menuntut pemahaman yang komprehensif agar komunikasi supervisi tetap efektif dalam mencapai tujuan pembinaan profesional guru.

Satu diantara beberapa karakteristik utama komunikasi digital dalam supervisi akademik adalah terjadinya peralihan dari komunikasi tatap muka langsung menuju komunikasi berbasis teknologi digital. Pada supervisi konvensional, interaksi antara supervisor dan guru umumnya dilakukan secara langsung melalui observasi kelas dan pertemuan tatap muka. Namun, dalam konteks digital, komunikasi tersebut dimediasi oleh perangkat teknologi seperti aplikasi konferensi video, platform manajemen pembelajaran, dan media komunikasi daring lainnya.

Peralihan ini mengubah dinamika komunikasi supervisi, khususnya dalam hal kehadiran fisik, ekspresi nonverbal, dan intensitas interaksi. Meskipun komunikasi digital memungkinkan fleksibilitas yang lebih tinggi, ia juga menuntut adaptasi strategi komunikasi agar pesan supervisi tetap dapat dipahami secara utuh oleh guru. Dalam kajiannya tentang supervisi berbasis teknologi, Hurriyati, Hadiyanto, dan Sulastri menegaskan bahwa digitalisasi supervisi merupakan respon terhadap tuntutan perubahan sistem pendidikan modern.

“Supervisi akademik digital adalah inovasi yang mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi ke dalam proses supervisi, memungkinkan para supervisor untuk memberikan bimbingan, pelatihan, dan dukungan profesional tanpa batasan ruang dan waktu fisik (Hurriyati, Hadiyanto, & Sulastri, 2024: 51).

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa peralihan komunikasi supervisi ke ranah digital tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga konseptual, karena mengubah cara supervisor menjalankan fungsi pembinaan akademik.

Karakteristik penting lainnya dalam komunikasi digital supervisi akademik adalah digunakannya komunikasi sinkron dan asinkron. Komunikasi sinkron terjadi ketika supervisor dan guru berinteraksi secara langsung dalam waktu yang sama, misalnya melalui konferensi video atau diskusi daring secara real-time. Sebaliknya, komunikasi asinkron memungkinkan interaksi terjadi pada

waktu yang berbeda, seperti melalui email, unggahan umpan balik di LMS, atau pesan tertulis dalam platform supervisi digital.

Moore dan Kearsley menjelaskan perbedaan mendasar antara kedua bentuk komunikasi tersebut sebagai berikut:

“Synchronous communication requires all participants to be present at the same time, allowing immediate interaction and feedback, whereas asynchronous communication allows participants to access information and respond at different times according to their own schedules” (Moore & Kearsley, 2012: 135).

Dalam supervisi akademik digital, kedua bentuk komunikasi ini saling melengkapi. Komunikasi sinkron efektif untuk klarifikasi, diskusi reflektif, dan penguatan hubungan profesional, sedangkan komunikasi asinkron lebih sesuai untuk penyampaian dokumen supervisi, refleksi mendalam, dan tindak lanjut pembinaan secara berkelanjutan.

Karakteristik berikutnya terletak pada bentuk dan sifat pesan supervisi yang disampaikan melalui media digital. Pesan supervisi dalam komunikasi digital cenderung lebih terstruktur, terdokumentasi, dan bersifat tertulis, sehingga dapat disimpan dan ditinjau kembali oleh peserta supervisi. Hal ini menjadi keunggulan supervisi digital karena memungkinkan proses refleksi yang lebih sistematis.

Namun demikian, pesan supervisi digital juga memiliki keterbatasan, terutama dalam menyampaikan nuansa emosional dan konteks nonverbal. Oleh karena itu, supervisor dituntut untuk menyusun pesan dengan bahasa yang jelas, konstruktif, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Dalam konteks ini, komunikasi digital supervisi akademik harus memperhatikan prinsip kejelasan pesan, ketepatan media, serta etika komunikasi daring agar tujuan supervisi dapat tercapai secara optimal.

Dengan demikian, karakteristik komunikasi digital dalam supervisi akademik mencakup peralihan pola komunikasi, pemanfaatan komunikasi sinkron dan asinkron, serta perubahan karakter pesan supervisi. Pemahaman terhadap karakteristik ini menjadi landasan penting dalam mengembangkan model supervisi akademik digital yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Selain perubahan media dan pola interaksi, karakteristik komunikasi digital dalam supervisi akademik juga dapat ditinjau dari hakikat komunikasi

supervisi itu sendiri sebagaimana dirumuskan oleh para ahli supervisi pendidikan di Indonesia. Mulyasa menegaskan bahwa supervisi akademik pada dasarnya merupakan proses komunikasi profesional yang bertujuan membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran melalui dialog yang berkesinambungan.

“Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien melalui pembinaan yang terencana dan berkelanjutan (Mulyasa, 2013: 239).

Dalam konteks digital, pandangan tersebut menunjukkan bahwa perubahan media komunikasi tidak mengubah esensi supervisi, melainkan menggeser cara pesan pembinaan disampaikan dan diterima.

Lebih lanjut, Sudjana menekankan bahwa komunikasi dalam supervisi harus bersifat dialogis dan berorientasi pada perbaikan praktik pembelajaran, bukan sekadar penyampaian instruksi satu arah. Karakter ini menjadi tantangan tersendiri dalam komunikasi digital, karena supervisor harus memastikan terjadinya dialog pedagogis meskipun interaksi dilakukan melalui media daring.

“Supervisi akademik merupakan proses pembinaan profesional yang menekankan pada terjadinya komunikasi dua arah antara supervisor dan guru untuk membahas kelemahan dan kelebihan pembelajaran serta merumuskan langkah perbaikannya secara bersama-sama (Sudjana, 2012: 106).

Kutipan tersebut menegaskan bahwa komunikasi digital supervisi akademik tetap harus mempertahankan prinsip dialog dan kolaborasi, meskipun dilakukan tanpa tatap muka langsung.

Karakter pesan supervisi dalam media digital juga dapat dikaitkan dengan pandangan Arikunto mengenai pentingnya kejelasan dan sistematika komunikasi supervisi. Dalam supervisi akademik digital, pesan supervisi umumnya disampaikan dalam bentuk teks tertulis, rekaman video, atau dokumen digital, sehingga menuntut perencanaan pesan yang lebih matang agar tidak menimbulkan salah tafsir.

“Kegiatan supervisi menuntut adanya penyampaian pesan yang jelas, sistematis, dan mudah dipahami oleh guru, karena pesan tersebut akan menjadi dasar bagi guru dalam melakukan perbaikan proses pembelajaran yang dilaksanakannya (Arikunto, 2014: 41).

Dalam supervisi digital, karakter pesan yang terdokumentasi ini justru menjadi keunggulan karena memungkinkan guru melakukan refleksi berulang terhadap masukan yang diberikan supervisor. Selain itu, Supardi menyoroti pentingnya aspek hubungan profesional dalam komunikasi supervisi. Supardi menegaskan bahwa keberhasilan supervisi sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi interpersonal antara supervisor dan guru. Dalam komunikasi digital, hubungan profesional tersebut harus dibangun melalui bahasa yang santun, empatik, dan konstruktif meskipun dilakukan secara daring.

“Hubungan antara supervisor dan guru dalam supervisi akademik harus didasarkan pada komunikasi yang terbuka, saling menghargai, dan berorientasi pada pengembangan profesional, bukan pada penilaian yang bersifat menghakimi (Supardi, 2016: 88).

Pandangan ini relevan dalam supervisi akademik digital, di mana keterbatasan ekspresi nonverbal menuntut kepekaan lebih tinggi dalam penyusunan pesan supervisi.

Dengan demikian, karakteristik komunikasi digital dalam supervisi akademik tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh pemahaman konseptual tentang supervisi akademik sebagaimana dirumuskan oleh para ahli Indonesia. Peralihan media komunikasi, pemanfaatan komunikasi sinkron dan asinkron, serta karakter pesan supervisi harus tetap berpijak pada prinsip pembinaan profesional, dialog pedagogis, dan hubungan kerja yang konstruktif. Hal inilah yang menjadi landasan penting dalam mengembangkan praktik supervisi akademik digital yang efektif dan bermakna.

2.3.1.2 Media Komunikasi Digital dalam Supervisi Akademik

Media komunikasi digital merupakan unsur penting dalam pelaksanaan supervisi akademik berbasis teknologi. Media tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian pesan, tetapi juga menentukan efektivitas interaksi, kejelasan umpan balik, serta keberlanjutan proses pembinaan profesional guru. Oleh karena itu, pemilihan dan pemanfaatan media komunikasi digital dalam supervisi akademik harus disesuaikan dengan tujuan supervisi, karakter pesan, dan kondisi pengguna.

Dalam konteks supervisi akademik digital, media komunikasi mencakup berbagai platform berbasis teknologi informasi, seperti aplikasi konferensi video, sistem manajemen pembelajaran (Learning Management System/LMS), aplikasi pesan instan, serta dokumen digital berbasis cloud. Media-media tersebut memungkinkan terjadinya komunikasi supervisi tanpa keterbatasan ruang dan waktu, sehingga proses pembinaan dapat dilakukan secara lebih fleksibel dan berkelanjutan.

Mulyasa menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam supervisi pendidikan merupakan bagian dari upaya peningkatan mutu pengelolaan pembelajaran di sekolah.

“Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam supervisi pendidikan memungkinkan proses pembinaan guru dilakukan secara lebih efektif, terdokumentasi, dan berkelanjutan, sehingga supervisor dapat memantau perkembangan kinerja guru secara lebih sistematis” (Mulyasa, 2013: 241).

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa media digital tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi, tetapi juga sebagai sarana dokumentasi dan pemantauan dalam supervisi akademik.

Satu diantara beberapa media komunikasi digital yang paling banyak digunakan dalam supervisi akademik adalah aplikasi konferensi video, seperti Zoom atau Google Meet. Media ini memungkinkan supervisor melakukan supervisi jarak jauh melalui diskusi sinkron, refleksi pembelajaran, serta pembahasan hasil observasi secara langsung. Keunggulan utama media ini terletak pada kemampuannya menghadirkan komunikasi dua arah secara real-time, meskipun tidak berada dalam satu ruang fisik.

Selain komunikasi sinkron, media komunikasi asinkron juga memiliki peran penting dalam supervisi akademik digital. Media seperti LMS, email, dan platform berbagi dokumen memungkinkan supervisor menyampaikan umpan balik tertulis, instrumen supervisi, serta rekomendasi perbaikan pembelajaran yang dapat dipelajari guru secara mandiri. Arikunto menekankan pentingnya dokumentasi tertulis dalam supervisi sebagai bahan refleksi dan tindak lanjut.

“Hasil supervisi yang didokumentasikan secara tertulis akan memudahkan guru dalam memahami masukan yang diberikan dan menjadi bahan refleksi untuk memperbaiki praktik pembelajaran pada tahap berikutnya” (Arikunto, 2014: 43).

Dalam supervisi digital, dokumentasi tertulis tersebut umumnya disajikan dalam bentuk file digital yang mudah diakses dan disimpan. Media komunikasi digital juga mencakup aplikasi pesan instan yang digunakan untuk koordinasi, klarifikasi, dan komunikasi informal antara supervisor dan guru. Media ini memungkinkan terjadinya komunikasi yang lebih cepat dan responsif, meskipun tetap memerlukan pengaturan etika komunikasi agar tidak mengaburkan batas profesional. Supardi menegaskan bahwa penggunaan media komunikasi apa pun dalam supervisi harus tetap menjaga etika dan tujuan pembinaan.

“Media komunikasi dalam supervisi akademik harus digunakan secara proporsional dan profesional, sehingga komunikasi yang terjalin tetap mendukung suasana pembinaan dan tidak menimbulkan kesalahpahaman antara supervisor dan guru” (Supardi, 2016: 92).

Pernyataan tersebut relevan dalam konteks penggunaan media digital yang bersifat cepat dan intens. Lebih lanjut, Sudjana menekankan bahwa pemilihan media komunikasi dalam supervisi akademik harus mempertimbangkan karakteristik pesan dan tujuan pembinaan yang ingin dicapai.

“Pemilihan media komunikasi dalam supervisi akademik hendaknya disesuaikan dengan tujuan supervisi, sifat pesan yang disampaikan, serta kondisi dan kesiapan guru agar komunikasi yang terjadi benar-benar efektif dan bermakna” (Sudjana, 2012: 109).

Dalam supervisi akademik digital, prinsip ini menuntut supervisor untuk tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga mampu memilih media yang tepat untuk setiap tahap supervisi.

Dengan demikian, media komunikasi digital dalam supervisi akademik mencakup berbagai platform sinkron dan asinkron yang saling melengkapi. Pemanfaatan media tersebut harus diarahkan untuk mendukung komunikasi yang jelas, dialogis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Media digital bukan tujuan akhir supervisi, melainkan sarana strategis untuk mewujudkan proses pembinaan akademik yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

2.3.1.2 Peran Kepala Sekolah dan Guru dalam Proses Komunikasi Digital

Proses komunikasi digital dalam supervisi akademik melibatkan peran strategis kepala sekolah dan guru sebagai subjek utama yang saling berinteraksi dalam kerangka pembinaan profesional. Komunikasi yang terbangun melalui media digital tidak bersifat netral, melainkan dipengaruhi oleh peran, kewenangan, serta relasi profesional antara kepala sekolah sebagai supervisor dan guru sebagai pihak yang disupervisi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap peran masing-masing menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan supervisi akademik berbasis digital.

a. Kepala Sekolah sebagai Pengirim Pesan Supervisi

Dalam konteks supervisi akademik, kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai pengirim pesan (sender) dalam proses komunikasi supervisi. Pesan yang disampaikan kepala sekolah mencakup arahan pembelajaran, hasil observasi, rekomendasi perbaikan, serta penguatan profesional bagi guru. Dalam supervisi digital, peran ini diwujudkan melalui pemanfaatan media komunikasi daring seperti pesan tertulis, dokumen digital, maupun komunikasi sinkron melalui konferensi video.

Mulyasa menegaskan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab membina dan meningkatkan profesionalisme guru melalui komunikasi supervisi yang terencana.

“Kepala sekolah sebagai supervisor berkewajiban membantu guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui pembinaan yang berkesinambungan, sistematis, dan berorientasi pada perbaikan proses pembelajaran (Mulyasa, 2013: 249).

Dalam konteks digital, pesan supervisi yang dikirimkan kepala sekolah harus disusun secara jelas, terstruktur, dan konstruktif, mengingat pesan tersebut seringkali disampaikan dalam bentuk tertulis yang bersifat permanen dan dapat ditinjau kembali oleh guru.

Sudjana menekankan bahwa komunikasi supervisi yang efektif harus menghindari pendekatan instruktif yang bersifat satu arah. Kepala sekolah dituntut membangun komunikasi dialogis meskipun menggunakan media digital.

“Supervisi akademik bukanlah kegiatan memberi perintah, melainkan proses komunikasi profesional yang menempatkan guru sebagai mitra

kerja dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran (Sudjana, 2012: 109).

Pandangan ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pengirim pesan dalam komunikasi digital supervisi akademik tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga pedagogis dan kolaboratif.

b. Guru sebagai Penerima dan Pemberi Umpan Balik

Guru dalam proses komunikasi digital supervisi akademik berperan sebagai penerima pesan (*receiver*) sekaligus pemberi umpan balik (*feedback provider*). Pesan supervisi yang diterima guru menjadi dasar refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilaksanakan. Dalam supervisi digital, guru memiliki kesempatan untuk menelaah kembali pesan supervisi secara lebih mendalam karena pesan tersebut terdokumentasi dalam bentuk digital.

Arikunto menegaskan bahwa keberhasilan supervisi sangat bergantung pada keterlibatan aktif guru dalam merespons pesan supervisi yang diterimanya.

“Guru bukan sekadar objek supervisi, melainkan subjek yang secara aktif menanggapi, memahami, dan menindaklanjuti hasil supervisi demi perbaikan proses pembelajaran” (Arikunto, 2014: 45).

Dalam komunikasi digital, umpan balik dari guru dapat disampaikan melalui diskusi daring, refleksi tertulis, maupun respons terhadap dokumen supervisi yang dibagikan oleh kepala sekolah. Hal ini memperkuat peran guru sebagai mitra profesional dalam supervisi akademik.

Lebih lanjut, Supardi menekankan bahwa keterbukaan guru dalam memberikan umpan balik merupakan indikator profesionalisme dalam supervisi.

“Supervisi akademik yang efektif hanya dapat terwujud apabila guru bersedia membuka diri terhadap masukan dan secara aktif terlibat dalam dialog reflektif dengan supervisor” (Supardi, 2016: 91).

Dengan demikian, komunikasi digital memberikan ruang yang lebih luas bagi guru untuk mengekspresikan pendapat, kendala, dan kebutuhan pengembangan profesional secara tertulis maupun lisan melalui media daring.

c. Relasi Kekuasaan dan Profesionalisme dalam Komunikasi Digital

Komunikasi digital dalam supervisi akademik juga tidak terlepas dari relasi kekuasaan antara kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah memiliki

otoritas struktural sebagai pimpinan satuan pendidikan, sementara guru berada pada posisi yang disupervisi. Relasi ini berpotensi memengaruhi efektivitas komunikasi, terutama jika pesan supervisi disampaikan secara dominatif atau bersifat evaluatif semata.

Sahertian menekankan bahwa supervisi akademik seharusnya dilaksanakan dalam kerangka hubungan profesional yang demokratis.

“Supervisi pendidikan yang baik adalah supervisi yang dilaksanakan dalam suasana kemitraan profesional, bukan hubungan atasan dan bawahan yang bersifat otoriter” (Sahertian, 2010: 37).

Dalam komunikasi digital, relasi kekuasaan tersebut dapat semakin terasa karena pesan supervisi sering kali disampaikan secara tertulis tanpa konteks emosional yang lengkap. Oleh karena itu, profesionalisme dalam komunikasi menjadi kunci utama agar pesan supervisi tidak dipersepsikan sebagai bentuk kontrol semata, melainkan sebagai upaya pembinaan.

Dengan demikian, peran kepala sekolah dan guru dalam proses komunikasi digital supervisi akademik harus dipahami dalam kerangka kepemimpinan pembelajaran, kemitraan profesional, dan etika komunikasi digital. Kepala sekolah berperan sebagai pengirim pesan yang membina dan memfasilitasi, sementara guru berperan sebagai penerima sekaligus pemberi umpan balik yang reflektif. Relasi kekuasaan yang ada perlu dikelola secara profesional agar komunikasi digital supervisi akademik dapat berlangsung efektif, dialogis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Dalam konteks supervisi akademik, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai komunikator utama yang mengarahkan, membina, dan memfasilitasi peningkatan kualitas pembelajaran guru. Peran ini tidak berubah meskipun media komunikasi beralih ke ranah digital. Wahjosumidjo menegaskan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah sangat erat kaitannya dengan kemampuan berkomunikasi secara efektif dalam menjalankan supervisi.

“Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab utama dalam membina dan mengarahkan guru melalui proses komunikasi yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah (Wahjosumidjo, 2011: 174).

Dalam supervisi akademik digital, peran komunikasi tersebut diwujudkan melalui pemanfaatan media daring yang memungkinkan kepala sekolah menyampaikan pesan supervisi secara lebih fleksibel dan terdokumentasi.

Lebih lanjut, komunikasi digital menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya berperan sebagai pengirim pesan (sender), tetapi juga sebagai fasilitator dialog profesional. Mulyasa menekankan bahwa komunikasi supervisi yang efektif harus menghindari pendekatan instruktif yang kaku dan lebih menekankan pada pembinaan yang bersifat kolaboratif.

“Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hendaknya menempatkan diri sebagai mitra profesional guru, bukan sebagai atasan yang semata-mata memberi perintah, sehingga tercipta suasana komunikasi yang kondusif dan dialogis (Mulyasa, 2013: 242).

Pendekatan ini menjadi sangat relevan dalam komunikasi digital, di mana hubungan profesional harus dibangun melalui pesan tertulis dan interaksi daring yang beretika. Di sisi lain, guru tidak hanya berperan sebagai penerima pesan supervisi, tetapi juga sebagai pemberi umpan balik terhadap proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah. Dalam supervisi akademik digital, guru diberi ruang yang lebih luas untuk menyampaikan refleksi, tanggapan, dan kebutuhan pengembangan profesional melalui media digital. Sudjana menegaskan pentingnya peran aktif guru dalam komunikasi supervisi.

“Supervisi akademik akan berjalan efektif apabila guru terlibat secara aktif dalam proses komunikasi, baik dalam menerima masukan maupun dalam memberikan tanggapan dan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang dilaksanakannya” (Sudjana, 2012: 109).

Dengan demikian, komunikasi digital dapat memperkuat posisi guru sebagai subjek pembinaan, bukan sekadar objek supervisi.

Aspek lain yang tidak dapat diabaikan dalam komunikasi digital supervisi akademik adalah relasi kekuasaan antara kepala sekolah dan guru. Dalam komunikasi daring, relasi kekuasaan ini dapat terlihat dari cara pesan disampaikan, pilihan media yang digunakan, serta ruang partisipasi yang diberikan kepada guru. Arikunto menekankan bahwa supervisi akademik yang efektif harus mampu menyeimbangkan otoritas kepala sekolah dengan profesionalisme guru.

“Supervisi akademik bukanlah kegiatan mencari kesalahan guru, melainkan proses pembinaan yang menempatkan guru sebagai tenaga profesional yang memiliki martabat dan tanggung jawab terhadap kualitas pembelajaran” (Arikunto, 2014: 38).

Prinsip ini harus menjadi landasan etis dalam komunikasi digital agar tidak menimbulkan tekanan psikologis atau resistensi dari guru.

Dengan demikian, peran kepala sekolah dan guru dalam proses komunikasi digital supervisi akademik bersifat saling melengkapi dan interdependen. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan fasilitator komunikasi supervisi, sementara guru berperan sebagai penerima sekaligus pemberi umpan balik profesional. Relasi kekuasaan yang ada perlu dikelola secara bijak agar komunikasi digital tetap mencerminkan nilai profesionalisme, keterbukaan, dan kolaborasi, sehingga tujuan supervisi akademik dapat tercapai secara optimal.

2.3.2. Alur Pelaksanaan Supervisi Akademik Berbasis Digital

Supervisi akademik berbasis digital merupakan proses sistematis yang tidak terlepas dari tahapan-tahapan supervisi akademik konvensional. Perbedaannya terletak pada media, strategi komunikasi, dan mekanisme dokumentasi yang dimediasi oleh teknologi digital. Dalam perspektif supervisi modern, alur pelaksanaan supervisi akademik harus dipahami sebagai satu kesatuan proses komunikasi profesional yang berkesinambungan, mulai dari perencanaan hingga tindak lanjut.

Pandangan ini sejalan dengan pendapat Mulyasa yang menegaskan bahwa supervisi akademik tidak bersifat insidental, melainkan merupakan proses terstruktur yang bertujuan meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

“Supervisi akademik adalah proses pembinaan yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan berkesinambungan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam mengelola pembelajaran” (Mulyasa, 2013: 239).

Dalam konteks digital, setiap tahapan supervisi mengalami penguatan melalui dukungan teknologi informasi, yang memungkinkan komunikasi, dokumentasi, dan refleksi dilakukan secara lebih efektif dan akuntabel.

2.3.2.1 Perencanaan Supervisi Akademik

Tahap perencanaan merupakan fondasi utama yang menentukan keberhasilan seluruh proses supervisi akademik. Perencanaan yang baik memastikan bahwa supervisi tidak dilakukan secara sporadis, melainkan berdasarkan kebutuhan nyata guru dan prioritas peningkatan mutu sekolah. Dalam supervisi berbasis digital, tahap perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga komunikatif, karena sejak awal supervisor telah membangun komunikasi profesional dengan guru.

Arikunto menegaskan pentingnya perencanaan sebagai tahap awal supervisi akademik sebagai berikut:

“Perencanaan supervisi merupakan langkah awal yang harus dilakukan secara sungguh-sungguh, karena perencanaan akan menentukan arah, tujuan, dan keberhasilan pelaksanaan supervisi itu sendiri” (Arikunto, 2014: 36).

Analisis kebutuhan guru menjadi dasar utama dalam menentukan arah supervisi. Data diperoleh dari hasil supervisi sebelumnya, refleksi guru, serta telaah perangkat pembelajaran. Dalam sistem digital, analisis kebutuhan dapat diperkuat melalui pengisian formulir daring, portofolio digital guru, dan rekam jejak pembelajaran yang tersimpan dalam platform sekolah.

Penentuan fokus supervisi dilakukan berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan kebijakan peningkatan mutu sekolah. Fokus ini dapat mencakup kompetensi pedagogik, literasi digital, atau implementasi kurikulum. Sudjana menekankan bahwa supervisi harus fokus dan tidak melebar ke aspek-aspek yang tidak relevan.

“Supervisi yang efektif adalah supervisi yang memiliki fokus yang jelas dan diarahkan pada upaya perbaikan pembelajaran, bukan sekadar pemeriksaan administratif”. (Sudjana, 2012: 98).

Jadwal supervisi dan instrumen penilaian disusun secara terencana agar setiap guru memperoleh kesempatan supervisi yang adil. Dalam era digital, jadwal dapat dikelola melalui kalender daring, sementara instrumen supervisi disediakan dalam format digital untuk menjamin konsistensi dan objektivitas.

2.3.2.2 Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi merupakan inti dari proses supervisi akademik karena pada tahap inilah interaksi profesional antara kepala sekolah dan guru terjadi secara nyata. Dalam supervisi digital, pelaksanaan supervisi dapat dilakukan secara sinkron, asinkron, atau kombinasi keduanya, tanpa mengurangi esensi observasi pembelajaran.

Menurut Supardi, pelaksanaan supervisi harus dilakukan secara objektif dan berorientasi pada pembelajaran.

“Pelaksanaan supervisi akademik harus diarahkan pada pengamatan nyata terhadap proses pembelajaran, dengan sikap objektif dan tidak mengganggu jalannya kegiatan belajar mengajar” (Supardi, 2016: 74).

Observasi pembelajaran dapat dilakukan melalui pertemuan virtual, rekaman video pembelajaran, atau analisis artefak digital. Pendekatan ini memberi ruang bagi guru untuk menampilkan praktik pembelajaran terbaiknya dengan tekanan psikologis yang lebih rendah dibandingkan observasi langsung di kelas.

2.3.2.3 Analisis Hasil Supervisi Akademik

Tahap analisis merupakan proses interpretasi data supervisi untuk menghasilkan kesimpulan yang objektif dan bermakna. Analisis dilakukan terhadap temuan observasi, dokumentasi pembelajaran, serta interaksi guru–siswa. Dalam supervisi digital, analisis dapat diperkuat dengan penggunaan dashboard digital dan penyimpanan data longitudinal.

Arikunto menegaskan bahwa analisis supervisi harus berbasis data, bukan opini personal.

“Analisis hasil supervisi harus dilakukan berdasarkan data yang dikumpulkan melalui instrumen yang sahih, sehingga kesimpulan yang diambil bersifat objektif dan dapat dipertanggungjawabkan” (Arikunto, 2014: 52).

Melalui sistem digital, supervisor dapat menelusuri perkembangan kompetensi guru secara berkelanjutan, sehingga supervisi tidak berhenti pada satu siklus saja.

2.3.2.4 Umpan Balik Supervisi Akademik

Umpan balik merupakan jembatan antara hasil supervisi dan upaya peningkatan kompetensi guru. Umpan balik yang efektif harus bersifat dialogis, empatik, dan berorientasi pada solusi. Dalam supervisi digital, umpan balik dapat disampaikan melalui komentar tertulis, rekaman suara, maupun pertemuan reflektif daring.

Mulyasa menegaskan pentingnya suasana komunikasi yang mendukung dalam pemberian umpan balik supervisi.

“Supervisi akademik harus dilakukan dalam suasana yang kooperatif dan bersahabat, sehingga guru merasa dibantu, bukan dinilai atau dihakimi” (Mulyasa, 2013: 241).

Pendekatan digital memungkinkan umpan balik terdokumentasi dengan baik dan dapat ditinjau ulang oleh guru sebagai bahan refleksi mandiri.

2.3.2.5 Tindak Lanjut dan Refleksi Supervisi Akademik

Tindak lanjut merupakan tahap akhir yang menentukan kebermaknaan supervisi akademik. Tanpa tindak lanjut, supervisi hanya akan menjadi kegiatan administratif yang tidak berdampak pada perubahan praktik pembelajaran. Dalam supervisi digital, tindak lanjut dapat dipantau secara berkelanjutan melalui unggahan dokumen perbaikan dan laporan refleksi guru.

Sudjana menegaskan bahwa supervisi harus bersifat berkesinambungan.

“Supervisi akademik harus dilakukan secara terus-menerus dan diikuti dengan tindak lanjut yang nyata agar terjadi peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan” (Sudjana, 2012: 112).

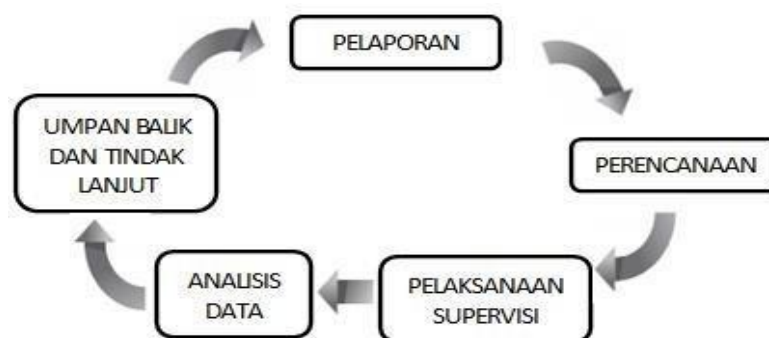
Melalui sistem digital, rekam jejak tindak lanjut tersimpan secara sistematis dan dapat digunakan sebagai dasar perencanaan supervisi pada siklus berikutnya.

Dengan demikian, alur pelaksanaan supervisi akademik berbasis digital merupakan proses komunikasi profesional yang terintegrasi dan berkesinambungan. Digitalisasi tidak mengubah hakikat supervisi akademik, tetapi memperkuat efektivitas komunikasi, objektivitas penilaian, serta akuntabilitas pembinaan guru. Dalam konteks disertasi, pemahaman terhadap alur ini menjadi landasan konseptual untuk menganalisis praktik supervisi

akademik sebagai proses komunikasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan mutu pendidikan.

Uraian tahapan supervisi akademik berbasis digital yang telah dipaparkan sebelumnya secara konseptual sejalan dengan **Siklus Supervisi Akademik** sebagaimana ditunjukkan pada Gambar Siklus Supervisi Akademik (Kemdikbud, 2019).

Gambar 2.1. Siklus Supervisi Akademik



sumber : Kemdikbud. (2019). Pengantar Supervisi Akademik

Gambar tersebut menegaskan bahwa supervisi akademik bukanlah kegiatan yang bersifat linear dan selesai dalam satu kali pelaksanaan, melainkan merupakan proses siklikal yang berkelanjutan, di mana setiap tahap saling berkaitan dan menjadi dasar bagi tahap berikutnya.

Pada siklus tersebut, perencanaan supervisi menempati posisi awal yang menentukan arah keseluruhan proses supervisi. Perencanaan yang berbasis analisis kebutuhan guru, penentuan fokus supervisi, penyusunan jadwal, serta penyiapan instrumen menjadi fondasi utama agar pelaksanaan supervisi berjalan terarah dan bermakna. Dalam konteks digital, tahap perencanaan semakin diperkuat melalui penggunaan dokumen elektronik, formulir daring, serta sistem penjadwalan digital yang memungkinkan transparansi dan efisiensi. Dengan demikian, perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai tahap administratif, tetapi juga sebagai titik awal komunikasi profesional antara kepala sekolah dan guru.

Tahap berikutnya dalam siklus adalah pelaksanaan supervisi, yang pada gambar ditunjukkan sebagai kelanjutan langsung dari perencanaan. Pelaksanaan supervisi merupakan inti dari proses supervisi akademik karena pada tahap inilah interaksi nyata antara supervisor dan guru terjadi melalui observasi

pembelajaran. Dalam supervisi berbasis digital, pelaksanaan dapat dilakukan secara sinkron, asinkron, maupun hybrid, sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Fleksibilitas ini memperluas makna pelaksanaan supervisi tanpa menghilangkan esensi observasi pembelajaran sebagai dasar penilaian dan pembinaan profesional guru.

Hasil dari pelaksanaan supervisi kemudian masuk ke tahap analisis data, sebagaimana digambarkan secara eksplisit dalam siklus supervisi akademik. Analisis data berfungsi sebagai jembatan antara observasi dan pengambilan keputusan pembinaan. Data hasil observasi, catatan lapangan, serta artefak pembelajaran dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan kesenjangan praktik pembelajaran guru. Dalam sistem digital, tahap analisis ini diperkuat oleh tersedianya rekam jejak data, grafik perkembangan, serta dokumentasi longitudinal yang memungkinkan supervisor melakukan analisis yang lebih objektif dan berkelanjutan.

Tahap umpan balik dan tindak lanjut dalam siklus supervisi akademik menegaskan bahwa hasil analisis tidak berhenti pada kesimpulan semata, tetapi harus ditindaklanjuti melalui komunikasi yang dialogis dan konstruktif. Umpan balik menjadi sarana utama bagi kepala sekolah untuk menyampaikan hasil supervisi secara empatik, berbasis data, dan berorientasi pada perbaikan. Dalam supervisi digital, umpan balik dapat disampaikan melalui berbagai media daring yang terdokumentasi dengan baik, sehingga mendukung proses refleksi guru dan pemantauan perkembangan secara berkelanjutan.

Selanjutnya, siklus supervisi akademik ditutup dengan tahap pelaporan, yang sekaligus menjadi penghubung kembali ke tahap perencanaan berikutnya. Pelaporan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif, tetapi juga sebagai sumber data untuk perencanaan supervisi selanjutnya. Dalam konteks digital, pelaporan supervisi menjadi lebih sistematis dan akurat karena seluruh proses tersimpan dalam sistem digital yang dapat ditelusuri kembali. Dengan demikian, pelaporan berperan penting dalam menjaga kesinambungan siklus supervisi akademik.

Berdasarkan Gambar Siklus Supervisi Akademik tersebut, dapat ditegaskan bahwa supervisi akademik berbasis digital memperkuat karakter siklikal, berkelanjutan, dan komunikatif dari supervisi itu sendiri. Setiap tahap tidak berdiri sendiri, melainkan saling terhubung melalui proses komunikasi yang

intens antara kepala sekolah dan guru. Oleh karena itu, supervisi akademik tidak dapat dipahami hanya sebagai serangkaian prosedur teknis, tetapi sebagai proses komunikasi profesional yang terus berputar untuk mendorong peningkatan mutu pembelajaran secara berkesinambungan.

Dengan mengacu pada siklus ini, penelitian disertasi ini memandang supervisi akademik berbasis digital sebagai sebuah sistem yang dinamis, di mana teknologi berfungsi sebagai penguat proses komunikasi, dokumentasi, dan refleksi. Siklus supervisi akademik Kemdikbud (2019) menjadi kerangka konseptual yang relevan untuk memahami bagaimana supervisi akademik dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks sekolah yang semakin terdigitalisasi, tanpa kehilangan esensi pembinaan profesional guru.

2.3.4. Supervisi Akademik dalam Pengelolaan Kinerja Guru melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM)/ Ruang GTK

Supervisi akademik pada era transformasi digital pendidikan mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, dari praktik administratif yang bersifat episodik menuju proses pembinaan kinerja guru yang terintegrasi secara sistemik dalam pengelolaan kinerja ASN. Integrasi tersebut diwujudkan melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM/ Ruang GTK) yang menjadi instrumen resmi negara dalam mendukung transformasi pembelajaran dan penguatan akuntabilitas profesional guru. Dalam Panduan Pengelolaan Kinerja Guru Tahun 2025, ditegaskan bahwa supervisi akademik bukan lagi aktivitas terpisah, melainkan bagian integral dari siklus pengelolaan kinerja guru yang berorientasi pada peningkatan praktik pembelajaran secara berkelanjutan.

“Pengelolaan Kinerja Guru merupakan proses pembelajaran berkelanjutan yang berfokus pada perubahan praktik mengajar melalui observasi, refleksi, dan upaya peningkatan yang dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi” (Kemdikbudristek, 2025: 6).

Kutipan tersebut menegaskan bahwa supervisi akademik dalam PMM/ Ruang GTK secara konseptual ditempatkan sebagai proses komunikasi profesional yang berorientasi pada pertumbuhan (*growth-oriented supervision*), bukan sekadar mekanisme pengawasan.

2.3.4.1 Integrasi Supervisi Akademik ke dalam Variabel Kinerja Guru

Dalam sistem PMM/ Ruang GTK, supervisi akademik terintegrasi ke dalam tiga variabel utama pengelolaan kinerja guru, yaitu praktik kinerja, perilaku kerja, dan dokumen akuntabilitas. Integrasi ini memperluas makna supervisi dari sekadar observasi pembelajaran menjadi pembinaan profesional yang holistik.

a. Praktik Kinerja

Praktik kinerja merupakan jantung supervisi akademik dalam PMM/ Ruang GTK. Guru memilih satu indikator prioritas dari Dimensi 1 Rapor Pendidikan (D1) yang akan ditingkatkan, seperti manajemen kelas, instruksi adaptif, aktivasi kognitif, atau dukungan psikologis peserta didik. Proses supervisi berlangsung dalam satu siklus komunikasi akademik yang mencakup diskusi persiapan, observasi pembelajaran, diskusi tindak lanjut, upaya peningkatan, dan refleksi peningkatan.

“Praktik kinerja dinilai bukan dari kelengkapan administrasi, melainkan dari kualitas refleksi guru, upaya mempelajari kompetensi baru, dan perubahan praktik mengajar yang terjadi secara bertahap dari waktu ke waktu” (Kemdikbudristek, 2025: 14).

Dengan demikian, komunikasi supervisi dalam PMM/ Ruang GTK menempatkan guru sebagai subjek reflektif, bukan objek penilaian.

b. Perilaku Kerja

Selain praktik pembelajaran, supervisi akademik juga terhubung dengan penguatan perilaku kerja ASN yang mencerminkan nilai BERAHLAK. Guru memilih satu dimensi perilaku untuk dikembangkan, sementara kepala sekolah melakukan pemantauan dan pembinaan sepanjang periode kinerja.

“Penguatan perilaku kerja dilakukan melalui pembinaan berkelanjutan, bukan penilaian insidental, sehingga kepala sekolah berperan sebagai pembimbing profesional dalam proses perubahan perilaku kerja guru” (Kemdikbudristek, 2025: 18).

Aspek ini menegaskan bahwa komunikasi supervisi digital juga menyentuh ranah etika profesional dan budaya kerja, bukan hanya kompetensi pedagogik.

3. Dokumen Akuntabilitas

Dokumen akuntabilitas merupakan salah satu komponen dalam penilaian kinerja guru yang terintegrasi dengan supervisi akademik dan berfungsi sebagai bukti autentik pelaksanaan tugas profesional guru dalam praktik keseharian. Berbeda dengan pendekatan administratif konvensional yang menekankan pengumpulan dan unggahan dokumen, dokumen akuntabilitas dalam sistem terbaru diposisikan sebagai instrumen verifikasi tanggung jawab profesional guru yang dikonfirmasi langsung oleh kepala sekolah di luar aplikasi penilaian. Pendekatan ini mencerminkan pergeseran paradigma supervisi dari model administratif menuju supervisi profesional berbasis kepercayaan, di mana kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai penilai, tetapi juga sebagai pembina kinerja guru.

Jenis dokumen akuntabilitas yang dikonfirmasi meliputi Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), rangkuman kehadiran guru, serta Surat Keputusan atau surat tugas tambahan yang menunjukkan peran dan tanggung jawab profesional guru di sekolah. Keberadaan dokumen-dokumen tersebut berfungsi sebagai penopang legitimasi terhadap hasil supervisi akademik dan penilaian perilaku kerja, sehingga penilaian kinerja guru tidak hanya bertumpu pada observasi praktik pembelajaran dan sikap kerja, tetapi juga didukung oleh bukti akuntabilitas yang relevan dan kontekstual. Dalam konteks penelitian ini, dokumen akuntabilitas menjadi bagian penting untuk memahami transformasi supervisi akademik di era digital yang menekankan keseimbangan antara penguatan kualitas pembelajaran dan pemenuhan tanggung jawab profesional guru.

2.3.4.2 Alur Supervisi Akademik Digital dalam PMM/ RUANG GTK sebagai Siklus Komunikasi

Alur supervisi akademik dalam PMM/ Ruang GTK membentuk sebuah siklus komunikasi profesional yang sejalan dengan Siklus Supervisi Akademik Kemdikbud (2019) yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, analisis data, umpan balik dan tindak lanjut, serta pelaporan. PMM/ Ruang GTK memperkuat siklus ini melalui sistem digital yang terintegrasi.

a. **Unggah Persiapan Observasi oleh Guru**

Guru mengunggah perangkat pembelajaran sesuai indikator praktik kinerja yang dipilih. Tahap ini berfungsi sebagai baseline kemampuan awal guru dan menjadi ruang dialog awal antara guru dan kepala sekolah.

b. **Observasi dan Pemberian Rating oleh Kepala Sekolah**

Observasi dilakukan pada perilaku mengajar yang nyata di kelas, bukan pada kelengkapan dokumen. Kepala sekolah melakukan observasi terhadap praktik pembelajaran yang tampak, dengan fokus pada indikator yang telah disepakati bersama guru (Kemdikbudristek, 2025: 21).

c. **Upaya Peningkatan Kinerja oleh Guru**

Guru melaksanakan strategi perbaikan yang dirancang bersama kepala sekolah sebagai bentuk tindak lanjut supervisi.

d. **Refleksi Peningkatan Kinerja oleh Guru**

Refleksi menjadi elemen kunci dalam komunikasi supervisi digital. Refleksi guru menjadi bukti utama kesadaran profesional terhadap perubahan praktik dan merupakan komponen penting dalam penilaian praktik kinerja (Kemdikbudristek, 2025: 23).

e. **Penilaian Refleksi oleh Kepala Sekolah**

Kepala sekolah menilai perubahan guru secara holistik, dengan mempertimbangkan proses dan dampaknya terhadap pembelajaran.

f. **Penyimpanan Data Otomatis dalam Sistem PMM/ RUANG GTK**

Seluruh data supervisi tersimpan otomatis dan terhubung dengan e-Kinerja BKN, memperkuat legitimasi supervisi sebagai bagian dari sistem kepegawaian nasional. (Kemdikbudristek, 2025: 23).

2.3.4.3 Supervisi Akademik sebagai Instrumen Transformasi Kinerja ASN Guru

Panduan PMM/ Ruang GTK menegaskan bahwa supervisi akademik bukan lagi instrumen kepatuhan administratif, melainkan alat transformasi pembelajaran. Tiga perubahan mendasar yang ditonjolkan adalah: pengelolaan kinerja sebagai pembelajaran, umpan balik sebagai alat pengembangan, dan penilaian sebagai sarana perubahan praktik.

Pengelolaan kinerja guru diarahkan untuk mendorong perubahan praktik pembelajaran yang berdampak langsung pada kualitas belajar murid, bukan sekadar pemenuhan target administratif (Kemdikbudristek, 2025: 4).

Dalam konteks ini, kepala sekolah bertransformasi dari evaluator menjadi **coach** profesional yang membangun dialog reflektif dengan guru.

Supervisi akademik melalui PMM/ Ruang GTK memperkuat tiga prinsip utama tata kelola pendidikan modern, yaitu akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi. Seluruh proses terdokumentasi secara digital, mengurangi beban administratif, dan membuka akses guru terhadap dasar penilaian yang digunakan.

Dengan demikian, supervisi akademik digital dalam PMM/ Ruang GTK tidak hanya memperkuat komunikasi profesional antara kepala sekolah dan guru, tetapi juga membangun ekosistem pembinaan yang kredibel, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran secara nyata.

Gambar 2.2. Tahapan Pengelolaan Kinerja Guru



(Gambar diakses dari dokumen internal Panduan Pengelolaan Kinerja Guru, Kemdikdasmen, halaman 20).

Gambar Tahapan Pengelolaan Kinerja Guru (PKG) yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia memperlihatkan bahwa supervisi akademik tidak lagi berdiri sebagai aktivitas terpisah, melainkan terintegrasi secara sistemik dalam siklus pengelolaan kinerja guru berbasis digital. Struktur tahapan yang ditampilkan dalam gambar tersebut mempertegas bahwa supervisi akademik merupakan proses berkelanjutan yang menyatu dengan perencanaan kinerja, pelaksanaan pembelajaran, pembinaan profesional, serta penilaian kinerja guru. Dengan demikian, alur supervisi akademik yang telah dibahas sebelumnya menemukan relevansi praktis dan operasionalnya dalam kerangka PKG nasional.

Secara konseptual, gambar tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja guru dimulai dari pemutakhiran data guru, yang menjadi prasyarat administratif dan sistemik sebelum supervisi akademik dilaksanakan. Tahap ini menegaskan bahwa supervisi akademik berbasis digital menuntut keakuratan

dan keterpaduan data kepegawaian melalui sistem nasional seperti Dapodik, SI-ASN, dan Dukcapil. Dalam perspektif supervisi akademik, pemutakhiran data berfungsi sebagai fondasi legitimasi proses supervisi, karena tanpa data yang valid dan terkini, proses pembinaan dan penilaian kinerja tidak dapat dilakukan secara objektif dan akuntabel.

Tahap kedua pada gambar, yaitu perencanaan, memperlihatkan keterkaitan yang kuat antara penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan supervisi akademik. Pada tahap ini, supervisi akademik berperan sebagai mekanisme awal untuk mengarahkan guru dalam memilih indikator praktik kinerja yang relevan dengan kebutuhan peningkatan mutu pembelajaran. Pemilihan indikator dari Rapor Pendidikan, penetapan fokus perilaku kerja BERAKHLAK, serta penentuan kompetensi yang akan dikembangkan menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak lagi berorientasi pada kepatuhan administratif, melainkan pada pengembangan profesional guru secara terarah dan terukur. Dalam konteks ini, kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor akademik sekaligus fasilitator perencanaan kinerja yang bermakna.

Tahap ketiga, yaitu pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan, merupakan inti dari supervisi akademik sebagaimana ditunjukkan secara eksplisit dalam gambar. Rangkaian kegiatan diskusi persiapan, observasi kinerja, diskusi tindak lanjut, upaya tindak lanjut, dan refleksi tindak lanjut mencerminkan penerapan prinsip supervisi klinis dalam sistem digital. Alur ini sejalan dengan tahapan supervisi akademik yang telah dibahas sebelumnya, mulai dari perencanaan supervisi, pelaksanaan observasi, analisis hasil, hingga pemberian umpan balik dan tindak lanjut. Dengan dukungan platform digital PMM/ RUANG GTK, seluruh proses tersebut terdokumentasi secara sistematis dan dapat dipantau secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, gambar tersebut menegaskan bahwa supervisi akademik tidak berhenti pada observasi kelas, melainkan berlanjut pada pembinaan dan refleksi berkelanjutan. Kehadiran tahap refleksi tindak lanjut menunjukkan bahwa guru diposisikan sebagai subjek pembelajar yang secara sadar merefleksikan praktiknya sendiri. Hal ini memperkuat pandangan bahwa supervisi akademik dalam sistem PKG berfungsi sebagai sarana penguatan *growth mindset* guru, bukan sebagai instrumen kontrol semata. Dalam konteks komunikasi supervisi,

tahapan ini menuntut terjadinya dialog profesional yang intens, empatik, dan kolaboratif antara kepala sekolah dan guru.

Tahap keempat, yaitu penilaian, sebagaimana ditampilkan dalam gambar, memperlihatkan bahwa hasil supervisi akademik berujung pada pemberian predikat kinerja dan umpan balik tertulis sebagai dasar perencanaan kinerja periode berikutnya. Penilaian dalam kerangka ini tidak dipahami sebagai akhir dari proses supervisi, melainkan sebagai bagian dari siklus peningkatan berkelanjutan (*continuous professional improvement*). Dengan kata lain, supervisi akademik berperan langsung dalam membentuk siklus kinerja guru yang berulang, reflektif, dan berbasis data.

Dengan mengacu pada gambar Tahapan Pengelolaan Kinerja Guru tersebut, dapat ditegaskan bahwa supervisi akademik berbasis digital telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan. Supervisi tidak lagi dipahami sebagai kegiatan insidental atau administratif, tetapi sebagai proses komunikasi profesional yang sistemik, terstruktur, dan berkelanjutan dalam kerangka pengelolaan kinerja guru nasional. Integrasi supervisi akademik ke dalam PKG melalui PMM/ Ruang GTK memperlihatkan bahwa supervisi kini menjadi instrumen strategis dalam transformasi pembelajaran dan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

2.3.5. Pola Komunikasi Digital dalam Supervisi Akademik

Pola komunikasi digital dalam supervisi akademik merupakan salah satu aspek penting yang menentukan efektivitas interaksi antara kepala sekolah dan guru. Pola ini menggambarkan bagaimana pesan disampaikan, diterima, dan direspons melalui media digital. Menurut Littlejohn dan Foss (2008), pola komunikasi dalam organisasi mencerminkan struktur interaksi yang dapat memengaruhi kualitas hubungan antarindividu dan capaian tujuan organisasi. Dalam konteks supervisi akademik, pemilihan pola komunikasi yang tepat dapat meningkatkan keterlibatan guru, memperkuat hubungan interpersonal, serta mempercepat proses pembinaan profesional.

Era digital menghadirkan berbagai media komunikasi yang memungkinkan kepala sekolah dan guru berinteraksi dengan cara yang lebih fleksibel. Castells (2009) menyebutkan bahwa masyarakat jaringan (*network society*) terbentuk karena teknologi digital memungkinkan komunikasi

berlangsung dalam berbagai arah dan tanpa batas ruang maupun waktu. Hal ini membuka kemungkinan adanya variasi pola komunikasi dalam supervisi akademik, mulai dari pola satu arah yang instruktif, pola dua arah yang dialogis, hingga pola jaringan yang kolaboratif.

Pemahaman terhadap pola komunikasi digital menjadi krusial karena setiap pola memiliki kelebihan, kekurangan, dan implikasi terhadap efektivitas supervisi akademik. Supervisi yang hanya mengandalkan pola satu arah dapat membuat guru merasa kurang dilibatkan, sementara pola dua arah dan jaringan meskipun lebih partisipatif, menuntut keterampilan komunikasi digital yang lebih tinggi. Oleh sebab itu, analisis mendalam terhadap ketiga pola komunikasi ini diperlukan agar supervisi akademik berbasis digital benar-benar mendukung tujuan pembinaan guru.

2.3.5.1. Pola Satu Arah

Pola satu arah dalam komunikasi digital supervisi akademik ditandai dengan dominasi kepala sekolah sebagai komunikator utama. Guru dalam pola ini lebih banyak berperan sebagai penerima pesan tanpa kesempatan luas untuk memberikan respon. Lasswell (1948) dalam model komunikasi linear menggambarkan komunikasi satu arah sebagai proses di mana pengirim menyampaikan pesan melalui saluran tertentu kepada penerima. Dalam supervisi digital, pola ini sering tampak pada penyampaian instruksi atau pengumuman melalui grup *WhatsApp*, SMS, atau email.

Kelebihan dari pola satu arah adalah efisiensi. Informasi dapat disampaikan dengan cepat dan seragam kepada seluruh guru. Hal ini sangat berguna dalam situasi darurat atau ketika kepala sekolah harus memastikan pesan resmi segera diterima oleh semua pihak. Misalnya, instruksi terkait jadwal supervisi, laporan administrasi, atau pengumpulan dokumen pembelajaran dapat dengan mudah dikirimkan melalui media digital dengan pola satu arah.

Pola satu arah juga memiliki kelemahan yang cukup signifikan. Guru sering kali merasa hanya diperintah tanpa diberikan ruang untuk berdiskusi atau mengklarifikasi pesan. DeVito (2013) menekankan bahwa komunikasi yang efektif seharusnya bersifat transaksional, artinya terjadi pertukaran makna antara pengirim dan penerima pesan. Jika komunikasi hanya berlangsung satu arah,

maka risiko salah tafsir pesan menjadi lebih tinggi, sementara keterlibatan guru dalam proses supervisi berkurang.

Dalam konteks supervisi akademik, pola satu arah cenderung memperkuat aspek administratif. Kepala sekolah dapat dengan mudah mengarahkan guru untuk menyiapkan dokumen tertentu atau melaksanakan prosedur supervisi sesuai instruksi. Namun, pola ini kurang mendukung fungsi pembinaan profesional karena guru tidak memiliki kesempatan untuk menyampaikan kendala, kebutuhan, atau refleksi mereka. Zepeda (2012) menegaskan bahwa supervisi akademik seharusnya lebih dari sekadar pengawasan administratif, melainkan harus mengedepankan dialog yang membangun.

Pola satu arah juga berisiko menimbulkan jarak psikologis antara kepala sekolah dan guru. Guru dapat merasa kurang dihargai karena posisinya hanya sebagai penerima instruksi. Hal ini dapat berdampak pada motivasi guru untuk terlibat secara aktif dalam supervisi akademik. Menurut Rogers (1961), hubungan pembinaan yang sehat memerlukan penghargaan positif dan empati. Tanpa aspek ini, komunikasi digital dalam supervisi cenderung dipersepsi sebagai instruksi yang kaku.

Pola satu arah tetap memiliki peran penting jika digunakan secara proporsional. Misalnya, dalam penyampaian informasi yang bersifat regulatif atau teknis, pola ini justru memudahkan komunikasi. Masalah muncul ketika pola ini dijadikan satu-satunya cara berkomunikasi dalam supervisi. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu bijak dalam mengombinasikan pola satu arah dengan pola lain yang lebih partisipatif.

Peran teknologi digital dalam memperkuat pola satu arah juga perlu dicermati. Media seperti *WhatsApp*, Telegram, atau email sering kali digunakan hanya sebagai saluran pengumuman tanpa membuka ruang diskusi. Castells (2009) menegaskan bahwa teknologi digital sebenarnya dirancang untuk membangun interaksi jaringan, namun jika hanya digunakan untuk pola satu arah, potensinya tidak dimanfaatkan secara optimal.

Dengan demikian, pola satu arah memiliki fungsi tertentu dalam supervisi akademik, tetapi keterbatasannya menuntut adanya kombinasi dengan pola komunikasi lain. Jika tidak, supervisi akademik digital hanya akan menjadi instruksi administratif yang kehilangan makna pembinaan profesional.

2.3.5.2. Pola Dua Arah

Pola dua arah merupakan bentuk komunikasi yang lebih interaktif, di mana kepala sekolah dan guru dapat saling bertukar pesan. Dalam pola ini, guru tidak hanya menjadi penerima instruksi, tetapi juga memiliki kesempatan untuk memberikan respon, klarifikasi, maupun masukan. Shannon dan Weaver (1949) melalui model komunikasi interaktif menekankan pentingnya umpan balik dalam menciptakan komunikasi yang efektif.

Keunggulan utama dari pola dua arah adalah adanya kesempatan untuk membangun pemahaman bersama. Guru dapat mengajukan pertanyaan ketika menerima instruksi, sementara kepala sekolah dapat memberikan penjelasan tambahan. Hal ini mengurangi risiko salah tafsir pesan sekaligus meningkatkan rasa keterlibatan guru dalam proses supervisi akademik.

Pola dua arah juga memperkuat hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru. DeVito (2013) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif ditandai dengan adanya kejelasan, empati, dan keterbukaan. Dengan pola dua arah, guru merasa lebih dihargai karena pendapat mereka diakomodasi dalam supervisi. Hal ini memperkuat rasa percaya dan membangun iklim komunikasi yang sehat di sekolah.

Dalam konteks supervisi akademik, pola dua arah membantu kepala sekolah untuk memahami kebutuhan dan kendala guru secara lebih mendalam. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menekankan bahwa supervisi yang efektif adalah supervisi yang adaptif terhadap kebutuhan guru. Melalui pola komunikasi dua arah, kepala sekolah dapat memberikan umpan balik yang lebih relevan dengan situasi guru, sehingga pembinaan menjadi lebih tepat sasaran.

Tantangan pola dua arah adalah kebutuhan waktu yang lebih panjang. Proses komunikasi yang interaktif menuntut kesediaan kedua belah pihak untuk terlibat secara konsisten. Jika guru lambat merespons pesan digital atau kepala sekolah tidak menindaklanjuti diskusi, maka komunikasi menjadi kurang efektif. Dengan kata lain, pola dua arah hanya berhasil jika ada komitmen dari kedua pihak untuk berpartisipasi aktif.

Media digital yang digunakan juga memengaruhi kualitas komunikasi dua arah. Misalnya, diskusi melalui pesan teks dapat menimbulkan kesalahpahaman karena tidak ada intonasi suara atau ekspresi wajah. Oleh karena itu, kepala

sekolah dan guru sering memanfaatkan media video call untuk meningkatkan kualitas interaksi. Warsita (2018) menegaskan bahwa pemilihan media komunikasi harus disesuaikan dengan tujuan interaksi agar pesan tersampaikan dengan baik.

Pola dua arah dalam supervisi digital juga memiliki potensi untuk meningkatkan motivasi guru. Dengan merasa dilibatkan dalam percakapan, guru lebih terdorong untuk memperbaiki kinerja dan menerapkan saran dari kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa pola komunikasi memengaruhi sikap guru terhadap supervisi akademik.

Dengan demikian, pola dua arah menawarkan keseimbangan antara efisiensi komunikasi digital dan kualitas hubungan interpersonal. Meskipun menuntut waktu dan komitmen lebih, pola ini lebih sesuai dengan tujuan supervisi akademik yang menekankan pada pembinaan profesional guru.

2.3.5.3. Pola Jaringan

Pola jaringan merupakan bentuk komunikasi digital yang melibatkan lebih dari dua pihak secara simultan. Dalam konteks supervisi akademik, pola ini biasanya muncul dalam grup digital yang menghubungkan kepala sekolah dengan seluruh guru, misalnya melalui *WhatsApp* group, Telegram, atau Google Classroom. Castells (2009) menyebut pola ini sebagai bentuk komunikasi jaringan yang mencerminkan karakter masyarakat digital.

Keunggulan utama pola jaringan adalah kemampuannya untuk menciptakan kolaborasi. Guru dapat berbagi pengalaman, praktik baik, maupun kendala yang mereka hadapi, sementara kepala sekolah dapat memberikan arahan kepada banyak guru sekaligus. Wenger (1998) dalam konsep *Communities of Practice* menekankan pentingnya komunitas belajar kolaboratif sebagai sarana pengembangan profesional.

Pola jaringan juga memungkinkan supervisi akademik berlangsung lebih transparan. Semua guru dalam grup dapat melihat pesan, tanggapan, dan umpan balik yang disampaikan, sehingga tercipta suasana keterbukaan. Transparansi ini dapat memperkuat rasa kebersamaan sekaligus memotivasi guru untuk lebih aktif terlibat.

Pola jaringan memiliki kelemahan, yaitu pesan sering kali menumpuk sehingga sulit diikuti oleh semua anggota. Diskusi yang berlangsung dalam grup

digital sering bercampur antara topik penting dengan percakapan ringan, sehingga memerlukan moderasi yang baik. Tanpa pengelolaan, pola jaringan berisiko menimbulkan kebingungan.

Tantangan lain adalah risiko misinformasi. Informasi yang kurang jelas atau disalahpahami dapat menyebar dengan cepat dalam grup digital. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memastikan bahwa pesan supervisi disampaikan dengan jelas dan tidak menimbulkan interpretasi ganda.

Pola jaringan juga menimbulkan persoalan etika komunikasi. Misalnya, kapan waktu yang tepat untuk berdiskusi dalam grup digital, bagaimana menjaga profesionalitas dalam percakapan, serta bagaimana menghargai privasi anggota. Trust dan Whalen (2020) menekankan pentingnya etika komunikasi dalam ruang digital agar kolaborasi tetap produktif dan sehat.

Pola jaringan merupakan salah satu pola komunikasi yang paling sesuai dengan semangat supervisi akademik modern yang menekankan kolaborasi. Dengan pola ini, supervisi tidak hanya berlangsung secara vertikal dari kepala sekolah ke guru, tetapi juga horizontal antar guru. Hal ini memperkuat budaya berbagi dan saling belajar.

Pola jaringan juga mendukung supervisi yang berorientasi pada pengembangan profesional berkelanjutan. Guru dapat saling memberikan umpan balik, sementara kepala sekolah berperan sebagai fasilitator. Pola ini lebih sesuai dengan konsep pembelajaran abad ke-21 yang menekankan kolaborasi dan jejaring pengetahuan.

Dengan demikian, pola jaringan menawarkan peluang besar untuk mengembangkan supervisi akademik yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berkelanjutan. Namun, pola ini menuntut keterampilan komunikasi digital yang baik, serta regulasi yang jelas untuk menjaga efektivitas dan profesionalitas interaksi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi digital dalam supervisi akademik terdiri dari tiga bentuk utama, yakni pola satu arah yang instruktif, pola dua arah yang dialogis, dan pola jaringan yang kolaboratif. Ketiganya memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing, dan tidak ada pola yang sepenuhnya ideal jika berdiri sendiri.

Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengombinasikan ketiga pola ini sesuai kebutuhan dan konteks. Pola satu arah dapat digunakan untuk

penyampaian informasi cepat, pola dua arah untuk pembinaan personal, dan pola jaringan untuk membangun kolaborasi. Dengan mengelola pola komunikasi digital secara adaptif, supervisi akademik di era digital dapat mencapai tujuan utamanya: meningkatkan profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran.

2.4. Metode

2.4.1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena tujuan utamanya adalah memahami fenomena komunikasi digital dalam supervisi akademik secara mendalam. Menurut Creswell (2018), pendekatan kualitatif berfokus pada eksplorasi makna yang dibangun individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial. Dalam konteks ini, pendekatan kualitatif membantu peneliti menggali pengalaman subjektif kepala sekolah dan guru terkait pemanfaatan media digital dalam supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng.

Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena komunikasi digital tidak hanya terkait dengan aspek teknis penggunaan teknologi, tetapi juga menyangkut interaksi sosial, budaya organisasi sekolah, serta dinamika interpersonal antara kepala sekolah dan guru. Fenomena ini membutuhkan pemahaman kontekstual yang hanya dapat diperoleh melalui eksplorasi naratif, bukan angka statistik. Oleh karena itu, penelitian ini menekankan pada deskripsi mendalam terhadap realitas yang terjadi di lapangan.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Yin (2018) menjelaskan bahwa studi kasus adalah metode penelitian yang digunakan untuk menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak tampak jelas. Supervisi akademik berbasis digital merupakan fenomena yang erat kaitannya dengan konteks organisasi sekolah, sehingga desain studi kasus sangat sesuai untuk menggali persoalan ini.

Melalui studi kasus, penelitian ini berusaha mengungkap berbagai pola komunikasi digital yang terjadi antara kepala sekolah dan guru, kendala dan tantangan yang dihadapi, serta strategi yang digunakan untuk mengatasi hambatan tersebut. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami

dinamika supervisi akademik dalam konteks spesifik Kabupaten Bantaeng, tanpa melepaskannya dari realitas sosial dan budaya setempat.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat langsung dalam proses pengumpulan dan analisis data. Hal ini berarti peneliti tidak hanya mengandalkan instrumen formal, tetapi juga sensitivitas, pemahaman, dan keterampilan dalam berinteraksi dengan informan. Sugiyono (2019) menegaskan bahwa peneliti adalah instrumen kunci dalam penelitian kualitatif karena kehadiran peneliti menentukan kedalaman data yang diperoleh.

Penelitian ini juga menekankan pada penggunaan berbagai teknik triangulasi data, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi, untuk memastikan validitas temuan. Dengan desain kualitatif studi kasus, diharapkan penelitian dapat menghasilkan gambaran menyeluruh mengenai pola komunikasi digital dalam supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng.

2.4.2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kategori, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari informan penelitian melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen resmi maupun arsip digital yang relevan dengan topik penelitian.

Informan utama penelitian ini adalah kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Bantaeng. Kepala sekolah dipilih karena mereka berperan sebagai pengambil kebijakan sekaligus pelaksana supervisi akademik. Peran kepala sekolah sangat menentukan pola komunikasi digital yang diterapkan dalam supervisi, baik pola satu arah, dua arah, maupun pola jaringan.

Informan berikutnya adalah guru-guru SMA yang menjadi subjek supervisi. Guru memiliki pengalaman langsung sebagai penerima sekaligus peserta dalam komunikasi digital yang dilakukan kepala sekolah. Perspektif guru sangat penting untuk memahami efektivitas supervisi digital, termasuk kendala, tantangan, serta dampaknya terhadap kualitas pembelajaran.

Selain kepala sekolah dan guru, penelitian ini juga melibatkan Wakil kepala sekolah bagian kurikulum sebagai sumber data tambahan. Wakil kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam mendampingi kepala sekolah

melaksanakan supervisi, sehingga dapat memberikan pandangan objektif mengenai kualitas komunikasi digital dalam supervisi akademik.

Untuk melengkapi data primer, penelitian ini juga mengumpulkan data sekunder berupa dokumen supervisi akademik. Dokumen ini meliputi pedoman supervisi yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan, laporan hasil supervisi di sekolah, serta format penilaian yang digunakan dalam proses supervisi.

Selain dokumen cetak, penelitian ini juga memanfaatkan arsip digital seperti rekaman percakapan *WhatsApp*, email, atau platform digital lain yang digunakan dalam supervisi. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa dokumen merupakan sumber data yang penting dalam penelitian kualitatif karena dapat memberikan bukti nyata yang mendukung hasil wawancara dan observasi.

Dengan memadukan data primer dan sekunder, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai pola komunikasi digital dalam supervisi akademik. Hal ini juga menjadi dasar bagi analisis triangulasi untuk meningkatkan validitas temuan penelitian.

2.4.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga cara utama: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Kombinasi ketiga teknik ini bertujuan untuk memperoleh data yang kaya dan komprehensif mengenai fenomena komunikasi digital dalam supervisi akademik.

Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman subjektif kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah terkait penggunaan komunikasi digital dalam supervisi akademik. Menurut Kvale (2007), wawancara mendalam memungkinkan peneliti memahami dunia kehidupan informan dari sudut pandang mereka sendiri. Pertanyaan wawancara difokuskan pada pengalaman, persepsi, dan evaluasi informan terhadap komunikasi digital.

Observasi partisipatif dilakukan untuk memahami dinamika komunikasi digital yang terjadi dalam praktik sehari-hari. Peneliti mengamati interaksi antara kepala sekolah dan guru di ruang digital, misalnya dalam grup *WhatsApp* supervisi atau pertemuan daring menggunakan Google Meet. Observasi ini penting untuk menangkap aspek yang tidak selalu terungkap melalui wawancara, seperti pola respons guru terhadap instruksi kepala sekolah.

Studi dokumentasi melibatkan pengumpulan dan analisis berbagai dokumen yang berkaitan dengan supervisi akademik, baik dalam bentuk cetak maupun digital. Dokumen tersebut antara lain pedoman supervisi, catatan hasil supervisi, serta rekaman komunikasi digital. Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) menegaskan bahwa dokumentasi dapat memperkuat hasil penelitian karena memberikan data faktual yang lebih objektif.

Untuk meningkatkan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi metode dengan cara membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Jika data dari berbagai sumber menunjukkan konsistensi, maka temuan penelitian dapat dianggap valid. Patton (2015) menyebut triangulasi sebagai strategi penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

Selain triangulasi metode, penelitian ini juga menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah, guru, dan wakasek kurikulum. Dengan cara ini, peneliti dapat mengidentifikasi kesesuaian maupun perbedaan perspektif antar informan terkait pola komunikasi digital dalam supervisi akademik.

2.4.4. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model Miles dan Huberman (1994), yang terdiri atas tiga komponen: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Model ini bersifat siklus, artinya analisis dilakukan sejak awal pengumpulan data dan terus berlangsung hingga penelitian berakhir.

Reduksi data, merupakan langkah pertama dalam analisis, yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data mentah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam konteks penelitian ini, reduksi data dilakukan dengan cara mengidentifikasi informasi yang relevan dengan pola komunikasi digital dalam supervisi akademik.

Penyajian data dilakukan dengan menyusun data yang telah direduksi ke dalam bentuk narasi, matriks, tabel, atau bagan. Penyajian data ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman pola komunikasi digital yang muncul di lapangan. Miles et al. (2014) menyatakan bahwa penyajian data membantu peneliti melihat keterkaitan antar kategori secara lebih jelas.

Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menemukan pola, hubungan, dan makna. Kesimpulan sementara kemudian diverifikasi dengan cara membandingkan data dari berbagai sumber dan metode, sehingga menghasilkan temuan yang kredibel.

Proses analisis ini berlangsung secara iteratif, artinya peneliti terus bergerak maju-mundur antara pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Dengan demikian, analisis tidak bersifat linear, melainkan berkembang seiring dengan bertambahnya data.

Dengan pendekatan analisis interaktif ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai pola komunikasi digital dalam supervisi akademik, kendala dan tantangan yang dihadapi, serta implikasinya terhadap kualitas pembelajaran di SMA Kabupaten Bantaeng.

2.5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

2.5.1. Proses Komunikasi Digital Supervisi Akademik

Pembahasan proses komunikasi digital menjadi telaah temuan tematik dengan analisis empiris yang lebih kontekstual pada tingkat satuan pendidikan. Pada bagian-bagian awal dijelaskan kerangka konseptual supervisi akademik serta pola umum komunikasi digital yang berkembang, maka diperlukan penelusuran yang lebih rinci mengenai bagaimana proses tersebut dijalankan secara nyata di masing-masing SMA Negeri di Kabupaten Bantaeng. Penelusuran ini penting untuk memastikan bahwa analisis tidak berhenti pada level abstraksi, tetapi mampu menangkap praktik supervisi akademik sebagaimana dialami oleh kepala sekolah dan guru dalam konteks keseharian sekolah.

Supervisi akademik pada hakikatnya merupakan sebuah proses yang sistematis dan berkelanjutan, yang dilaksanakan melalui tahapan atau siklus tertentu, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, observasi, analisis, pemberian umpan balik, hingga tindak lanjut. Dalam konteks transformasi digital di lingkungan pendidikan, setiap tahapan tersebut tidak lagi hanya berlangsung melalui interaksi tatap muka, tetapi juga dimediasi oleh berbagai bentuk komunikasi digital. Oleh karena itu, pemahaman terhadap pelaksanaan supervisi

akademik perlu ditempatkan dalam kerangka siklus tersebut agar alur proses, kesinambungan tahapan, serta kualitas komunikasi dapat dianalisis secara utuh.

Bagian ini secara khusus diarahkan untuk mengaudit dan mendeskripsikan proses komunikasi digital yang berlangsung dalam pelaksanaan supervisi akademik. Audit yang dimaksud bukan semata-mata penilaian administratif, melainkan upaya analitis untuk menelusuri kesesuaian antara alur supervisi akademik yang direncanakan dengan praktik komunikasi digital yang dijalankan di lapangan. Dengan demikian, analisis tidak hanya berfokus pada apa yang dilakukan, tetapi juga pada bagaimana komunikasi digital digunakan, dimaknai, dan direspons oleh para aktor supervisi.

Pendekatan pembahasan dilakukan dengan menelusuri pelaksanaan supervisi akademik secara per sekolah, mulai dari SMA Negeri 1 hingga SMA Negeri 6 Bantaeng. Namun demikian, analisis per sekolah ini tidak dimaksudkan sebagai deskripsi yang terpisah-pisah dan berdiri sendiri. Setiap sekolah dianalisis dengan menggunakan kerangka siklus supervisi akademik yang sama, sehingga memungkinkan adanya keterbandingan antar sekolah sekaligus menjaga konsistensi alur pembahasan. Dengan cara ini, perbedaan dan persamaan praktik komunikasi digital dapat dipahami sebagai variasi dalam satu kerangka proses yang beragam.

Penempatan pembahasan per sekolah juga bertujuan untuk menampilkan konteks organisasional, budaya kerja, serta tingkat kesiapan digital yang memengaruhi pelaksanaan supervisi akademik. Setiap sekolah memiliki karakteristik tersendiri yang berimplikasi pada pilihan media digital, intensitas komunikasi, serta gaya interaksi antara kepala sekolah dan guru. Oleh karena itu, analisis per sekolah menjadi sarana untuk memperlihatkan bagaimana faktor kontekstual tersebut membentuk dinamika komunikasi digital dalam supervisi akademik.

Meskipun pembahasan disusun secara runtut per sekolah, fokus utama tetap diarahkan pada proses komunikasi digital yang berlangsung di setiap tahapan supervisi akademik. Artinya, perhatian analisis tidak diarahkan pada penilaian kinerja sekolah secara keseluruhan, melainkan pada kualitas, pola, dan alur komunikasi digital yang mengiringi pelaksanaan supervisi. Dengan demikian, pembahasan ini berfungsi sebagai potret empiris yang memperlihatkan

bagaimana siklus supervisi akademik dijalankan melalui medium digital di masing-masing sekolah.

Dengan kerangka pembahasan tersebut, bagian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai praktik supervisi akademik berbasis komunikasi digital di SMA Negeri Kabupaten Bantaeng. Paparan hasil penelitian tidak hanya berfungsi sebagai deskripsi empiris, tetapi juga sebagai dasar analitis untuk menarik kesimpulan yang lebih luas mengenai efektivitas, tantangan, dan peluang penguatan supervisi akademik di era digital. Selanjutnya, temuan-temuan pada bagian ini akan menjadi pijakan penting bagi pembahasan sintesis dan perumusan implikasi teoretis maupun praktis pada bagian berikutnya.

2.5.1.1 Pelaksanaan Supervisi Digital di SMA Negeri 1 Bantaeng

Hasil penelitian di SMA Negeri 1 Bantaeng menunjukkan bahwa proses supervisi akademik telah mengalami transformasi signifikan seiring dengan pemanfaatan teknologi digital, namun transformasi tersebut tidak berlangsung secara linier maupun menggantikan sepenuhnya praktik supervisi konvensional. Temuan lapangan memperlihatkan adanya pola supervisi hybrid, yaitu perpaduan antara komunikasi digital dan tatap muka, yang dijalankan secara adaptif oleh guru dan pimpinan sekolah. Analisis berikut memaparkan temuan penelitian berdasarkan tahapan supervisi akademik perencanaan, pelaksanaan, analisis hasil, pemberian umpan balik, dan tindak lanjut dengan membandingkan perspektif guru, Wakasek Kurikulum, dan Wakasek Humas, serta menempatkannya dalam kerangka teori komunikasi digital dan komunikasi interpersonal.

a. Analisis Perencanaan Supervisi Akademik

tahap perencanaan supervisi akademik, penelitian menemukan bahwa pemanfaatan teknologi digital telah menjadi bagian integral dalam pengelolaan perangkat pembelajaran dan koordinasi awal supervisi. Dari perspektif guru, perencanaan supervisi dilakukan melalui kombinasi rapat tatap muka dan pengunggahan dokumen pembelajaran ke platform digital seperti Google Site dan Ruang GTK. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Reski:

“Biasanya kami berkomunikasi melalui rapat, baik itu secara langsung maupun kalau misalnya kita menggunakan media atau platform digital,

kita biasanya langsung menguploadnya di Google Site seperti itu. Ruang GTK juga Pak. Di dalamnya terdapat dashboard ya, beberapa fitur.” (*Reski Yunita, Guru*)

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa guru telah memiliki literasi digital yang memadai untuk mengelola perangkat pembelajaran secara daring. Namun, temuan penelitian juga mengungkap bahwa meskipun sistem digital formal telah tersedia, koordinasi teknis dan penjadwalan supervisi masih sangat bergantung pada WhatsApp sebagai media komunikasi utama. Ketergantungan ini bahkan dikritisi oleh guru sendiri, sebagaimana diungkapkan:

“Saya rasa supervisi di media Whatsapp tidak terlalu efektif Pak. Ya kalau misalnya untuk mengingatkan, tapi supervisi yang melalui Whatsapp saya rasa kurang efektif.” (*Reski Yunita, Guru*)

Pernyataan ini mengindikasikan adanya ambiguitas fungsi WhatsApp: di satu sisi menjadi media yang paling praktis dan cepat, tetapi di sisi lain tidak dianggap ideal sebagai media supervisi akademik yang bersifat formal dan reflektif. Temuan ini diperkuat oleh perspektif struktural dari Wakasek Kurikulum, Muhammad Asdar, yang menilai bahwa Ruang GTK telah membuat perencanaan supervisi menjadi lebih terarah dan sistematis:

“Alhamdulillah kalau kita kena ini baru beberapa tahun ini kita gunakan Ruang GTK. Itu lebih terarah Pak, karena kita ada terstruktur bahwa ini yang kita nilai terkait dengan kemampuan guru pada saat kita supervisi di kelas. Lebih terarah dia.” (*Muhammad Asdar, Wakasek Kurikulum*)

Perbandingan antara perspektif guru dan Wakasek Kurikulum menunjukkan adanya perbedaan penekanan: guru lebih menyoroti aspek fleksibilitas dan kemudahan komunikasi, sementara pimpinan sekolah menekankan keteraturan instrumen dan objektivitas penilaian. Pandangan ini diperkaya oleh Wakasek Humas, Kamaruddin, yang melihat WhatsApp sebagai “jembatan komunikasi” antara sistem formal dan praktik sehari-hari guru:

“Meskipun misalnya yang namanya WA itu katanya tidak termasuk dalam media online, tetapi menurut saya itu adalah jembatan paling penting untuk mengkomunikasikan dari sesuatu yang prinsipnya virtual... kepada di kalangan guru-guru.” (*Kamaruddin, Wakasek Humas*)

Secara analitis, tahap perencanaan supervisi di SMA Negeri 1 Bantaeng menunjukkan dualitas sistem: di satu sisi terdapat platform digital formal yang terstruktur (Ruang GTK, Google Site), dan di sisi lain terdapat media komunikasi

informal (WhatsApp) yang menjadi tulang punggung koordinasi. Temuan ini sejalan dengan konsep **network society** Castells, di mana jaringan informal sering kali lebih efektif dalam praktik dibandingkan struktur formal yang kaku.

b. Analisis Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pada tahap pelaksanaan supervisi, seluruh narasumber menunjukkan konsistensi pandangan bahwa observasi tatap muka tetap menjadi standar utama dan paling valid dalam supervisi akademik. Guru menilai bahwa supervisi tatap muka memberikan kejelasan arah dan rasa aman dalam menerima pembinaan:

“Menurut saya sangat penting Pak. Karena kita bisa tahu arahnya ini supervisi kemana... tatap muka itu sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah maupun wakasek dalam supervisi akademik.”
(Reski Yunita, Guru)

Meskipun demikian, guru juga mengakui bahwa unsur digital telah menjadi pelengkap yang efektif, terutama dalam pengumpulan perangkat pembelajaran dan dokumentasi awal. Hal ini terlihat dari pernyataannya:

“Saya rasa apa yang sudah kami terapkan di SMA Negeri Satu Bantaeng... mengupload berbagai perangkat pembelajaran di Google Site itu juga merupakan salah satu hal yang efektif... kemudian bisa juga dibarengi kalau misalnya tatap muka seperti itu, supervisinya langsung di kelas.” (Reski Yunita, Guru)

Dari perspektif Wakasek Kurikulum, pelaksanaan supervisi yang ideal adalah supervisi hybrid dengan proporsi yang jelas antara digital dan tatap muka. Asdar secara eksplisit menyebutkan komposisi tersebut:

“Sebaiknya digabung saja... digitalnya 70%, tetap mukanya 30% supaya ada komunikasi interaktif juga. Tetap perlu ada tatap muka supaya kita ada ikatan emosional dalam supervisi.”
(Muhammad Asdar, Wakasek Kurikulum)

Sementara itu, Wakasek Humas memberikan refleksi yang lebih filosofis dengan menekankan bahwa supervisi digital hanyalah “jembatan”, bukan tujuan akhir:

“Secara virtual itu hanya menjadi jembatan saja... Tetapi yang paling penting sebetulnya adalah pada saat tatap muka. Karena keseharian kita dan lingkungan kita memang di situ.” (Kamaruddin, Wakasek Humas)

Analisis komparatif terhadap ketiga kutipan tersebut menunjukkan bahwa meskipun tingkat penerimaan terhadap teknologi digital tinggi, legitimasi supervisi tetap bertumpu pada kehadiran fisik dan interaksi langsung. Hal ini menguatkan teori komunikasi interpersonal Devito yang menempatkan kehadiran, ekspresi non-verbal, dan relasi emosional sebagai elemen kunci komunikasi efektif.

c. Analisis Hasil Supervisi Akademik

Dalam tahap analisis hasil supervisi, digitalisasi berkontribusi signifikan terhadap efisiensi dan keterbacaan hasil penilaian. Guru merasakan manfaat langsung dari dokumentasi digital yang memudahkan pemahaman terhadap umpan balik supervisor:

“Mudah dipahami Pak. Karena di situ kepala sekolah memberikan penjelasan apa-apa yang perlu ditingkatkan... sehingga apa yang tertulis itu kita mudah memahami dan memperbaikinya secara langsung.”
(*Reski Yunita, Guru*)

Pandangan ini diperkuat oleh Wakasek Kurikulum yang menilai bahwa struktur indikator di Ruang GTK memudahkan analisis secara sistematis. Namun, ia juga mengakui adanya kendala pada kualitas SDM digital:

“Di Ruang GTK kita lebih mudah menilai... karena sudah ada indikator-indikatornya. Cuma memang kembali ke orangnya Pak, ada kepala sekolah yang belum terlalu paham digital jadi agak lambat.”
(*Muhammad Asdar, Wakasek Kurikulum*)

Sementara itu, Wakasek Humas menegaskan bahwa analisis hasil supervisi tidak boleh terjebak pada dokumen digital semata:

“Yang namanya analisis itu bagus kalau kita benar-benar lihat langsung. Kalau hanya lihat di dokumen digital, kadang tidak tergambar kondisi kelas yang sebenarnya.” (*Kamaruddin, Wakasek Humas*)

Ketiga kutipan tersebut menunjukkan bahwa meskipun digitalisasi memperkuat objektivitas administratif, validitas analisis tetap bergantung pada observasi tatap muka. Dengan kata lain, data digital berfungsi sebagai representasi, bukan realitas penuh dari praktik pembelajaran.

d. Analisis Pemberian Umpan Balik Supervisi

Pemberian umpan balik menjadi tahap yang paling menonjol dalam konteks komunikasi interpersonal. Guru mengakui bahwa umpan balik digital—

terutama voice note—bersifat cepat dan praktis, tetapi tidak mampu menggantikan kedalaman dialog tatap muka:

“Dengan tatap muka itu kita bisa lebih terbuka Pak, termotivasi dan merasa didukung... kalau misalnya hanya di media digital kita sudah mengirim tapi tidak langsung ada respon.” (*Reski Yunita, Guru*)

Guru juga menyoroti potensi salah tafsir dalam komunikasi digital, khususnya penggunaan emoji tanpa penjelasan verbal:

“Saya rasa harusnya sebelum ada emoji ada kata-kata terlebih dahulu Pak... kata-kata bisa multitafsir.” (*Reski Yunita, Guru*)

Pandangan ini selaras dengan pernyataan Wakasek Kurikulum yang menekankan pentingnya suara dan video dalam menyampaikan nuansa komunikasi:

“Harus ada rekaman suara supaya kita bisa juga lihat bagaimana mendengarnya, intonasinya, penggunaan katanya...”
(*Muhammad Asdar, Wakasek Kurikulum*)

Sementara Wakasek Humas kembali menegaskan keunggulan tatap muka dalam membangun kehangatan dan kejujuran:

“Kehadiran total itu berbeda... kehangatan, respon, senyuman, dan sapaan itu baru tampak ketika bertatap muka.”
(*Kamaruddin, Wakasek Humas*)

Analisis ini menunjukkan bahwa umpan balik digital efektif pada aspek kecepatan, tetapi tidak pada aspek kedalaman emosional—sebuah temuan yang sangat konsisten dengan teori Devito.

e. Analisis Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Tahap tindak lanjut memperlihatkan bahwa digitalisasi mempermudah dokumentasi dan pelaporan perbaikan pembelajaran. Guru menyatakan bahwa inovasi pembelajaran yang dilakukan dapat langsung dilaporkan secara digital:

“Jadi hasil tindak lanjutnya pasti berdasarkan indikator apa yang kurang... menggunakan games, google form, kuisi.” (*Reski Yunita, Guru*)

Namun, Wakasek Kurikulum dan Wakasek Humas sepakat bahwa validasi perubahan praktik tetap memerlukan interaksi langsung:

“Kalau dokumen kita lihat di sistem saja Pak, tetapi untuk memastikan perubahannya itu harus turun langsung.” (*Muhammad Asdar, Wakasek Kurikulum*)

“Biar bagaimanapun, guru itu butuh diajak bicara langsung kalau mau lihat perubahan.” (*Kamaruddin, Wakasek Humas*)

Pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri 1 Bantaeng menunjukkan bahwa proses supervisi telah berlangsung secara sistematis dan mengikuti tahapan baku supervisi pendidikan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan observasi, analisis hasil, pemberian umpan balik, hingga tindak lanjut. Seluruh tahapan tersebut telah terdokumentasi dengan baik melalui pemanfaatan platform digital, khususnya Ruang GTK dan media pendukung lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa secara administratif dan prosedural, supervisi akademik di SMA Negeri 1 Bantaeng telah memenuhi prinsip keterlacakan (*traceability*) dan akuntabilitas yang menjadi indikator utama dalam audit supervisi pendidikan.

Dari aspek perencanaan, audit menemukan bahwa penggunaan sistem digital berperan penting dalam meningkatkan ketepatan jadwal, kerapian dokumen, serta konsistensi instruksi supervisi. Ruang GTK menjadi instrumen utama dalam penyusunan jadwal, penyampaian indikator penilaian, dan pengumpulan perangkat pembelajaran guru. Namun demikian, audit juga mencatat bahwa komunikasi informal melalui WhatsApp tetap digunakan sebagai penguat koordinasi, terutama untuk memastikan kesiapan guru dan mengantisipasi kendala teknis. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan supervisi tidak hanya bersifat teknokratis, tetapi juga adaptif terhadap realitas komunikasi di lingkungan sekolah.

Pada tahap pelaksanaan, audit menegaskan bahwa supervisi tatap muka tetap menjadi elemen inti dan tidak tergantikan dalam praktik supervisi akademik. Observasi langsung di kelas dipandang lebih valid dalam menilai kompetensi pedagogik, interaksi guru–siswa, serta dinamika pembelajaran secara utuh. Sementara itu, komunikasi digital berfungsi sebagai pendukung administratif dan pengantar awal supervisi. Temuan ini memperlihatkan bahwa pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 1 Bantaeng menerapkan pola supervisi hibrida, di mana

teknologi digunakan untuk efisiensi, tetapi kehadiran fisik tetap menjadi dasar legitimasi dan kualitas supervisi.

Audit terhadap analisis hasil supervisi menunjukkan bahwa dokumentasi digital meningkatkan objektivitas dan kemudahan penelusuran hasil supervisi. Dashboard digital memungkinkan pimpinan sekolah memantau progres guru secara berkelanjutan dan membandingkan capaian antarperiode supervisi. Namun, audit juga mengidentifikasi adanya potensi kesenjangan antara kerapian data digital dan praktik pembelajaran nyata di kelas. Oleh karena itu, analisis hasil supervisi tidak hanya bertumpu pada data digital, tetapi juga memerlukan interpretasi kontekstual melalui pemahaman interpersonal dan observasi langsung.

Dalam aspek umpan balik dan tindak lanjut, audit menyimpulkan bahwa supervisi akademik di SMA Negeri 1 Bantaeng telah berjalan efektif ketika komunikasi digital dan tatap muka digunakan secara seimbang. Umpan balik digital dinilai cepat, rapi, dan terdokumentasi, sementara umpan balik tatap muka lebih berdampak pada motivasi, refleksi, dan perubahan perilaku guru. Tindak lanjut supervisi terlaksana dengan baik ketika hasil supervisi direspons melalui perbaikan perangkat pembelajaran, peningkatan strategi mengajar, serta pendampingan berkelanjutan. Dengan demikian, audit menegaskan bahwa kualitas pelaksanaan supervisi tidak ditentukan oleh dominasi teknologi, melainkan oleh kemampuan sekolah mengintegrasikan sistem digital dengan komunikasi interpersonal secara proporsional dan kontekstual.

2.5.1.2 Pelaksanaan Supervisi Digital di SMA Negeri 2 Bantaeng.

Pembahasan pada subbagian ini menguraikan temuan penelitian di SMA Negeri 2 Bantaeng berdasarkan wawancara mendalam dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Nurhikmah, serta diperkaya oleh perspektif Kepala Sekolah dan guru yang terlibat dalam praktik supervisi akademik. Analisis difokuskan pada pelaksanaan supervisi akademik melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, analisis hasil, pemberian umpan balik, dan tindak lanjut, dengan menggunakan kerangka komunikasi digital dan teori komunikasi interpersonal sebagai pisau analisis.

Berbeda dengan SMA Negeri 1 Bantaeng yang telah membangun sistem supervisi digital-hybrid secara relatif mapan, SMA Negeri 2 Bantaeng

menunjukkan pola supervisi yang lebih sederhana dan lebih kuat berlandaskan regulasi formal. Digitalisasi pada sekolah ini belum menjadi sistem utama supervisi, melainkan berfungsi sebagai instrumen pendukung administrasi dan komunikasi. Dengan demikian, analisis pada bagian ini memberikan gambaran tentang praktik supervisi akademik pada sekolah yang berada dalam fase transisi digital, di mana relasi interpersonal tetap menjadi fondasi utama pembinaan profesional guru.

a. Perencanaan Supervisi Akademik

Pada tahap perencanaan supervisi akademik, SMAN 2 Bantaeng menunjukkan pola integrasi teknologi digital yang cukup matang. Perencanaan tidak lagi sepenuhnya bergantung pada komunikasi konvensional, melainkan memanfaatkan media digital untuk penyebaran informasi awal, penjadwalan, dan pengumpulan dokumen. Namun demikian, digitalisasi pada tahap ini tidak berdiri sendiri, melainkan dikombinasikan dengan komunikasi tatap muka untuk memastikan kesamaan persepsi di antara seluruh warga sekolah.

Kepala sekolah menempatkan teknologi digital sebagai instrumen utama dalam koordinasi dan pemantauan perencanaan supervisi.

“Yang paling sering kami gunakan itu aplikasi WhatsApp untuk berkomunikasi dengan Bapak Ibu Guru bagaimana mengatur jadwalnya, kemudian komunikasi-komunikasi apa-apa yang dilakukan saat supervisi. Platform Merdeka Mengajar... sekarang Ruang GTK... ini disiapkan pemerintah untuk memantau semua aktivitas supervisi sampai tindak lanjut dan refleksi.” (*Abdul Rahim, Kepala Sekolah*)

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memandang perencanaan supervisi sebagai proses manajerial yang harus terdokumentasi dan terpantau secara sistemik. Digitalisasi dimaknai sebagai sarana akuntabilitas dan kontrol, bukan sebagai pengganti komunikasi interpersonal. Hal ini mencerminkan pendekatan kepemimpinan yang menekankan keteraturan sistem supervisi.

Wakasek Kurikulum menekankan pentingnya kejelasan komunikasi dalam tahap perencanaan.

“Kalau jadwal itu memang kita informasikan lewat WA, Pak, tapi tetap dijelaskan lagi saat rapat agar semua guru paham dan tidak ada yang bentrok.” (*Nurhikmah, Wakasek Kurikulum*)

Pernyataan Wakasek Kurikulum memperlihatkan kesadaran akan keterbatasan media digital dalam menyampaikan pesan yang kompleks. Penjelasan ulang secara tatap muka menjadi strategi untuk meminimalkan multitafsir dan memastikan kesiapan guru sebelum supervisi dilaksanakan.

Guru justru menunjukkan pemanfaatan digital yang lebih komprehensif pada tahap perencanaan pembelajaran.

“Di Google Calendar ini one for all... satu klik saya bisa buka RPP, jurnal, absen, data siswa, program semester. Dan ketika pengawas mau memantau tinggal saya bagikan link kalender saja.” (Sukaryanto, Guru)

Perbandingan antar narasumber menunjukkan perbedaan orientasi perencanaan supervisi. Pimpinan sekolah memanfaatkan digital untuk koordinasi dan pengawasan, sedangkan guru menggunakannya sebagai sistem manajemen pembelajaran yang terintegrasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan digital guru tidak selalu lebih rendah dibandingkan pimpinan, bahkan dalam konteks tertentu justru lebih maju.

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pada tahap pelaksanaan supervisi akademik, seluruh narasumber menunjukkan kesepakatan bahwa supervisi tatap muka tetap menjadi pendekatan utama. Digitalisasi pada tahap ini dipandang bersifat komplementer dan tidak mampu menggantikan observasi langsung terhadap praktik pembelajaran di kelas.

Kepala sekolah menegaskan keunggulan supervisi tatap muka dalam menilai proses pembelajaran.

“Secara langsung itu lebih efektif... kita bisa langsung amati guru di kelas, bagaimana melaksanakan rencana-rencananya. Kalau digital itu lebih ke efisiensi waktu dan administrasinya saja.” (Abdul Rahim, Kepala Sekolah)

Wakasek Kurikulum memperkuat pandangan tersebut dengan menyoroti aspek pemahaman pesan supervisi.

“Pelaksanaan supervisi tetap muka lebih baik karena kita bisa menjelaskan pelan-pelan kepada guru. Kalau lewat WA atau tulisan saja, kadang guru tidak terlalu paham maksudnya.” (Nurhikmah, Wakasek Kurikulum)

Guru memberikan refleksi paling kritis mengenai perbedaan kualitas supervisi tatap muka dan digital.

“Kalau dibandingkan, tetap muka itu 100% lebih bagus, Pak. Walaupun saya kuasai digital... rasanya berbeda. Ekspresi, gesture... itu hanya bisa dilihat kalau ketemu langsung.” (*Sukaryanto, Guru*)

c. Analisis Hasil Supervisi Akademik

Pada tahap analisis hasil supervisi, digitalisasi dipersepsikan memberikan kemudahan signifikan dalam penyimpanan data, refleksi, dan tindak lanjut. Kepala sekolah memandang platform digital sebagai alat yang mempercepat proses evaluasi dan pengambilan keputusan berbasis data.

“Ini memudahkan sekali pekerjaan kami... aktivitas terekam, guru bisa membuat refleksi, dan kami bisa menindaklanjuti apa yang mau diperbaiki.” (*Abdul Rahim, Kepala sekolah*)

d. Umpan Balik dan Tindak Lanjut Supervisi

Umpan balik dipahami sebagai proses pembinaan yang membutuhkan dialog langsung, empati, dan kejelasan pesan. Hal ini dijelaskan oleh Wakasek Kurikulum sebagai berikut.

“Kalau sudah selesai observasi, biasanya kami panggil guru untuk berdiskusi langsung. Karena kalau lewat WA atau tulisan saja, kadang guru tidak terlalu paham maksudnya. Kalau tatap muka, kita bisa jelaskan pelan-pelan dan guru bisa bertanya juga.” (*Nurhikmah, Wakasek Kurikulum*)

Kutipan ini menunjukkan kesadaran terhadap keterbatasan media digital dalam menyampaikan pesan pembinaan yang sensitif. Tatap muka memungkinkan terjadinya klarifikasi langsung dan mengurangi potensi salah tafsir.

Namun demikian, komunikasi digital tetap dimanfaatkan sebagai pelengkap.

“Kalau ada hal yang sifatnya teknis atau pengingat, kami sampaikan lewat WA saja, Pak. Misalnya pengingat revisi RPP atau pengumpulan dokumen tindak lanjut.” (*Nurhikmah, Wakasek Kurikulum*)

Pola ini menunjukkan pembagian fungsi media komunikasi yang jelas: tatap muka sebagai sarana pembinaan utama (*macro-feedback*), dan komunikasi digital sebagai sarana penguatan administratif (*micro-feedback*).

Namun demikian, guru mengungkap adanya tekanan emosional yang muncul dalam ekosistem supervisi digital.

“Stres digital itu ada, Pak... banyak platform... orang yang low skill merasa high skill... marah. Ada pemateri yang stres sampai bilang ‘percuma pintar kalau tidak ada etika’.” (*Sukaryanto, guru*)

e. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Tindak lanjut supervisi di SMA Negeri 2 Bantaeng dilakukan melalui kombinasi perbaikan dokumen dan pendampingan langsung. Digitalisasi berfungsi untuk dokumentasi, tetapi tidak dijadikan indikator tunggal perubahan perilaku guru. Hal ini disampaikan oleh Wakasek Kurikulum sebagai berikut.

“Setelah diberi umpan balik, guru biasanya diminta untuk memperbaiki RPP atau media pembelajarannya. Hasil revisi itu nanti dimasukkan kembali ke folder digital atau diserahkan langsung, tergantung kondisinya.” (*Nurhikmah, Guru*)

Namun, evaluasi perubahan tidak berhenti pada dokumen

“Kadang kami juga turun langsung lagi ke kelas untuk lihat apakah perbaikannya sudah dilakukan. Karena kalau hanya lihat dokumen, kita tidak tahu apakah guru betul-betul berubah.” (*Nurhikmah, Guru*)

Bahkan, batas peran digital ditegaskan secara eksplisit sebagai berikut.

“Digital itu membantu untuk simpan dokumen, Pak. Tapi untuk lihat perubahan, tetap harus lihat langsung.” (*Nurhikmah, Guru*)

Audit pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri 2 Bantaeng menunjukkan bahwa sekolah ini telah menjalankan alur supervisi akademik secara relatif konsisten sesuai prinsip perencanaan–pelaksanaan–observasi–analisis–umpan balik–tindak lanjut. Dari perspektif kepatuhan prosedural, supervisi telah terintegrasi dengan dokumen perencanaan sekolah seperti RKT dan RKAS, sehingga memiliki legitimasi administratif yang kuat. Namun, audit juga menemukan bahwa integrasi digital dalam alur supervisi belum bersifat sistemik, melainkan masih berfungsi sebagai pendukung administratif. Dengan demikian, supervisi akademik di SMAN 2 Bantaeng dapat dikategorikan sebagai supervisi berbasis prosedur formal dengan digitalisasi parsial.

Pada tahap perencanaan, audit menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal melalui rapat resmi menjadi kanal utama dalam menetapkan jadwal, penugasan supervisor, dan kesiapan guru. Komunikasi digital—terutama melalui WhatsApp dan penyimpanan dokumen daring digunakan untuk distribusi informasi dan pengingat teknis, tetapi tidak menggantikan forum tatap muka

sebagai ruang pengambilan keputusan. Dari sudut pandang audit komunikasi, kondisi ini memperlihatkan kejelasan alur komando dan minimnya ambiguitas pesan, namun sekaligus menunjukkan rendahnya pemanfaatan platform digital sebagai sistem perencanaan supervisi yang terintegrasi.

Pada tahap pelaksanaan dan observasi, audit menegaskan dominasi supervisi tatap muka sebagai praktik utama. Observasi kelas dilakukan secara langsung dengan instrumen manual, sehingga memungkinkan supervisor menangkap dinamika interaksi kelas, ekspresi guru, dan respons siswa secara utuh. Dari perspektif komunikasi interpersonal, pendekatan ini dinilai efektif karena memungkinkan supervisor melakukan penilaian kontekstual dan empatik. Namun, audit juga mencatat keterbatasan dokumentasi berbasis digital pada tahap ini, yang berpotensi mengurangi akumulasi data longitudinal dan peluang refleksi berbasis bukti digital.

Tahap analisis hasil dan pemberian umpan balik memperlihatkan kekuatan supervisi di SMAN 2 Bantaeng pada aspek relasional dan pembinaan.

Audit menemukan bahwa hasil supervisi dianalisis melalui diskusi langsung antara pimpinan dan guru, dengan komunikasi digital hanya berperan sebagai pelengkap untuk penyampaian catatan teknis. Umpan balik tatap muka dinilai mampu mengurangi miskomunikasi, meningkatkan kejelasan pesan, serta membangun rasa aman psikologis guru. Namun, dari perspektif audit digital, minimnya penggunaan fitur analitik atau dashboard supervisi menunjukkan bahwa analisis hasil masih sangat bergantung pada kompetensi individu supervisor.

Pada tahap tindak lanjut, audit menunjukkan adanya keseimbangan antara perbaikan administratif dan pembinaan praktik mengajar. Guru diminta melakukan revisi perangkat pembelajaran secara terdokumentasi, sementara supervisor tetap melakukan pemantauan langsung untuk memastikan terjadinya perubahan nyata di kelas. Komunikasi digital membantu mempercepat pelaporan dan penyimpanan bukti tindak lanjut, tetapi tidak dijadikan indikator tunggal keberhasilan supervisi. Secara keseluruhan, audit menyimpulkan bahwa supervisi akademik di SMAN 2 Bantaeng efektif secara interpersonal dan prosedural, namun masih memiliki ruang penguatan pada integrasi komunikasi digital agar alur supervisi menjadi lebih akuntabel, terdokumentasi, dan berkelanjutan.

2.5.1.3 Pelaksanaan Supervisi Digital di SMA Negeri 3 Bantaeng

Temuan penelitian di SMA Negeri 3 Bantaeng memperlihatkan karakter supervisi akademik yang memiliki corak berbeda dibandingkan dua sekolah sebelumnya. Berdasarkan wawancara dengan tiga narasumber utama—Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan guru (Rangga) supervisi akademik di sekolah ini menunjukkan kecenderungan dominan pada interaksi tatap muka yang bersifat spontan dan naturalistik. Supervisi tidak selalu dilakukan melalui jadwal formal yang ketat, bahkan dalam beberapa kasus dilakukan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu untuk menangkap proses pembelajaran sebagaimana berlangsung secara alami di kelas.

Meskipun demikian, komunikasi digital tetap hadir dalam praktik supervisi akademik di SMAN 3 Bantaeng, namun perannya lebih bersifat administratif dan suportif. Media digital digunakan untuk pengumpulan dan koreksi perangkat pembelajaran, penyampaian catatan supervisi, serta koordinasi teknis, sementara inti pembinaan pedagogik tetap berlangsung melalui interaksi langsung. Ketiga narasumber sepakat bahwa supervisi tatap muka memberikan validitas penilaian, kejelasan makna, dan kualitas hubungan interpersonal yang tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh media digital, meskipun mereka juga mengakui bahwa komunikasi digital memberikan efisiensi, fleksibilitas, dan kemudahan dokumentasi.

a. Perencanaan Supervisi Akademik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan supervisi akademik di SMAN 3 Bantaeng tidak sepenuhnya mengikuti pola perencanaan formal yang terjadwal secara kaku. Supervisi lebih banyak dipraktikkan secara situasional dan spontan, dengan penekanan pada observasi langsung sebagai mekanisme utama pengendalian mutu pembelajaran. Kepala sekolah memandang bahwa supervisi yang terlalu terjadwal berpotensi mengurangi naturalitas proses belajar mengajar, sehingga pendekatan spontan dianggap lebih mampu menggambarkan kondisi riil pembelajaran di kelas.

Dalam konteks ini, komunikasi digital digunakan terutama sebagai sarana pendukung perencanaan awal dan pengumpulan dokumen. *Whatsapp*, Google Drive, dan email menjadi media utama untuk berbagi perangkat pembelajaran dan berkas administrasi supervisi. Sebagaimana disampaikan oleh Rangga:

“Kepala Sekolah itu ikut turut masuk ke kelas terus mengamati secara langsung bagaimana proses kegiatan pembelajaran itu berlangsung... Untuk komunikasi digital, platform yang paling sering digunakan itu *Whatsapp* dan Google Drive karena lebih praktis untuk berbagi dokumen ketimbang membawa berkas fisik.” (Rangga)

Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan supervisi di SMAN 3 Bantaeng sangat dipengaruhi oleh kultur organisasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Wakasek Kurikulum cenderung memastikan kelengkapan dokumen pembelajaran melalui media digital, sementara guru memandang model supervisi ini efektif tetapi sekaligus menimbulkan potensi ketidaksiapan karena minimnya pemberitahuan awal. Dengan demikian, perencanaan supervisi di SMAN 3 menegaskan relasi erat antara budaya sekolah, kepemimpinan, dan tingkat kesiapan digital guru, yang membedakannya dari SMAN 1 dan SMAN 2 yang lebih terstruktur.

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pada tahap pelaksanaan, supervisi akademik di SMAN 3 Bantaeng secara konsisten menempatkan tatap muka sebagai praktik utama. Observasi kelas dilakukan baik secara terjadwal maupun tanpa pemberitahuan, dengan tujuan memperoleh gambaran autentik tentang proses pembelajaran. Supervisi digital tidak digunakan sebagai pengganti observasi, melainkan sebagai pelengkap untuk pemeriksaan perangkat, penyampaian koreksi, dan konsultasi lanjutan melalui pesan teks atau voice note.

Rangga menegaskan perbedaan makna antara supervisi tatap muka dan digital:

“Di sekolah itu presentasi supervisinya lebih banyak ke tatap muka... bahkan ada supervisi yang dilakukan tanpa informasi sebelumnya sehingga penilaiannya betul-betul natural. Kalau digital itu membantu administrasi, tetapi kesannya tetap berbeda dengan tatap muka.”

Pernyataan ini konsisten dengan pandangan kepala sekolah yang memaknai supervisi tatap muka sebagai bentuk kontrol langsung terhadap mutu pembelajaran, serta pandangan wakasek yang menggunakan digital hanya untuk aspek teknis. Bagi guru, supervisi tatap muka lebih memotivasi karena memungkinkan klarifikasi langsung dan interaksi dua arah yang intens. Temuan ini menunjukkan bahwa di SMAN 3, pelaksanaan supervisi akademik masih

berorientasi kuat pada pendekatan interpersonal, sementara digitalisasi berfungsi sebagai instrumen pendukung.

c. Analisis Hasil Supervisi Akademik

Analisis hasil supervisi di SMAN 3 Bantaeng menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan kontribusi nyata pada kecepatan dan kerapian dokumentasi. Perangkat pembelajaran yang tersimpan di Google Drive memudahkan penelusuran kembali hasil supervisi. Namun, pemanfaatan platform resmi seperti Ruang GTK belum optimal karena rendahnya familiaritas pengguna dan minimnya sosialisasi.

Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu narasumber:

“Dashboard di ruang GTK itu tidak familiar... tidak seperti PMM dulu yang sering disosialisasikan. Kalau sekarang, penggunaan ruang GTK belum intens sehingga analisisnya tidak maksimal.”

Ketiga narasumber secara konsisten menilai bahwa analisis berbasis dialog langsung tetap lebih bermakna dibandingkan analisis melalui dashboard digital. Kepala sekolah masih mengandalkan catatan manual, guru memilih platform digital sederhana yang mudah diakses, sementara wakasek berada pada posisi transisi antara pemanfaatan digital dan pendekatan manual. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun digitalisasi mempercepat proses analisis, makna supervisi tetap dibangun melalui interaksi tatap muka.

d. Pemberian Umpan Balik Supervisi Akademik

Tahap pemberian umpan balik di SMAN 3 Bantaeng memperlihatkan ketegangan antara efisiensi komunikasi digital dan kebutuhan kejelasan makna dalam pembinaan guru. *Whatsapp* dan voice note sering digunakan untuk menyampaikan umpan balik singkat, namun guru menilai media ini rawan multitafsir, terutama ketika pesan disampaikan dalam bentuk teks, huruf kapital, atau emoji.

“Sering sekali kalau kita berkomunikasi lewat chat itu memang ada multitafsirnya... bahkan penggunaan huruf kapital atau emoji saja kadang membuat guru lain salah menafsirkan.”

Oleh karena itu, kepala sekolah dan wakasek lebih memilih umpan balik tatap muka untuk menghindari kesalahpahaman dan memastikan pesan

pembinaan diterima secara tepat. Temuan ini sangat sejalan dengan teori komunikasi interpersonal Devito, yang menekankan bahwa komunikasi tatap muka lebih efektif dalam mengurangi hambatan semantik dan persepsi karena didukung oleh isyarat nonverbal, intonasi, dan respons langsung.

e. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa tindak lanjut supervisi di SMAN 3 Bantaeng dijalankan melalui kombinasi antara dokumentasi digital dan pemantauan langsung. Digitalisasi memudahkan pengarsipan hasil supervisi dan revisi perangkat pembelajaran, tetapi implementasi perbaikan pedagogik tetap dimonitor melalui observasi lanjutan di kelas.

Sebagaimana diungkapkan oleh narasumber:

“Digital itu membantu, tapi tidak bisa menggantikan semuanya... peningkatan kompetensi siswa dan perbaikan pembelajaran itu tetap lebih terasa ketika supervisinya tatap muka.” (*Ismail, Kepala Sekolah*)

Kepala sekolah menegaskan pentingnya observasi ulang, wakasek memastikan kelengkapan administrasi, sementara guru merasakan bahwa tindak lanjut digital lebih praktis tetapi kurang kuat dibandingkan pendampingan langsung. Temuan ini memperlihatkan bahwa efektivitas tindak lanjut supervisi di SMAN 3 Bantaeng sangat bergantung pada kombinasi antara teknologi dan relasi interpersonal.

Secara keseluruhan, supervisi akademik di SMAN 3 Bantaeng dapat dipahami sebagai supervisi yang bersifat naturalistik dan berbasis relasi interpersonal, dengan digitalisasi berperan sebagai pelengkap administratif. Observasi tatap muka bahkan yang bersifat spontan dipandang sebagai cara paling valid untuk menilai kualitas pembelajaran. Meskipun tingkat penguasaan TIK guru relatif tinggi (sekitar 80%), perbedaan perangkat, literasi digital, serta keterbatasan platform resmi seperti Ruang GTK menjadi faktor penghambat integrasi digital yang lebih sistemik.

Dalam perspektif teori Castells, SMAN 3 Bantaeng berada pada tahap integrasi digital parsial, di mana jaringan digital telah hadir tetapi belum menjadi pusat mekanisme supervisi. Sementara itu, dari perspektif Devito, praktik supervisi di sekolah ini sangat kuat pada dimensi empati, kejelasan makna, dan

hubungan interpersonal. Dengan demikian, temuan SMAN 3 Bantaeng menegaskan bahwa keberhasilan supervisi akademik tidak semata ditentukan oleh tingkat digitalisasi, melainkan oleh kesesuaian antara teknologi, budaya sekolah, dan kualitas komunikasi manusiawi dalam pembinaan guru.

2.5.1.2 Pelaksanaan Supervisi Digital di SMA Negeri 4 Bantaeng

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi akademik di SMAN 4 Bantaeng telah mengalami transformasi signifikan seiring dengan implementasi kebijakan digitalisasi pendidikan. Supervisi yang sebelumnya sepenuhnya dilaksanakan melalui interaksi tatap muka kini berkembang menjadi model supervisi berbasis komunikasi digital dengan memanfaatkan platform resmi Kementerian Pendidikan, seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan Ruang GTK. Transformasi ini tidak sekadar mencerminkan perubahan media supervisi, tetapi juga menunjukkan pergeseran cara pandang aktor pendidikan dalam memaknai efektivitas, efisiensi, dan substansi supervisi akademik.

Ketiga narasumber—kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru—secara konsisten menegaskan bahwa digitalisasi memberikan manfaat nyata dalam aspek administratif dan dokumentatif. Namun, di sisi lain, mereka juga mengakui adanya keterbatasan inheren komunikasi digital dalam menjangkau dimensi pedagogik, emosional, dan relasional yang selama ini menjadi inti supervisi akademik. Temuan ini mengindikasikan bahwa supervisi digital berada dalam posisi ambivalen: kuat secara struktural dan administratif, tetapi lemah dalam dimensi humanistik.

a. Perencanaan Supervisi Akademik

Pada tahap perencanaan, supervisi berbasis digital terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap efisiensi dan transparansi. Kepala sekolah menegaskan bahwa digitalisasi telah mengurangi beban administratif yang selama ini menjadi kendala utama dalam supervisi konvensional.

“Sebelum digitalisasi memang kita capek untuk mengumpulkan perangkat-perangkat, mulai dari RPP, silabus, sampai instrumen penilaian. Sekarang tinggal meng-upload apa yang diinginkan dan semua sudah tersimpan.” (*H. Baharuddin, Kepala Sekolah*)

Kutipan ini menunjukkan bahwa digitalisasi telah mengubah pola kerja supervisi dari aktivitas manual yang repetitif menjadi sistem berbasis arsip digital yang terintegrasi. Hal ini memperkuat temuan bahwa teknologi berfungsi sebagai enabler efisiensi struktural dalam supervisi akademik.

Pandangan tersebut diperkuat oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menekankan fungsi PMM dan Ruang GTK dalam pengaturan teknis supervisi.

“PMM digunakan untuk mengatur jadwal observasi, tindak lanjut, dan komentar apa yang perlu diperbaiki. Ruang GTK dasbornya sama, hanya disederhanakan.”

(Dena Okkaruniawan, Wakasek Kurikulum)

Kutipan ini memperlihatkan bahwa digitalisasi tidak hanya berfungsi sebagai media komunikasi, tetapi juga sebagai sistem pengendali proses supervisi secara menyeluruh. Dari sisi guru, perencanaan supervisi digital dipandang sebagai sarana koordinasi dan konsultasi yang relatif mudah diakses.

“Kalau di Ruang GTK itu bagus, karena kalau ada kesulitan bisa langsung kepala sekolah memberikan arahan melalui platform.” *(Fitriani Saputri, Guru)*

Meskipun demikian, ketiga narasumber sepakat bahwa perencanaan supervisi yang sepenuhnya mengandalkan digital masih menyisakan persoalan, terutama bagi guru yang memiliki keterbatasan literasi digital. Dengan demikian, perencanaan digital memerlukan pendampingan interpersonal agar tidak menciptakan kesenjangan partisipasi.

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pada tahap pelaksanaan, supervisi tatap muka tetap diposisikan sebagai inti dari penilaian pedagogik. Kepala sekolah secara eksplisit menegaskan keterbatasan supervisi digital dalam menjangkau dimensi pedagogik pembelajaran.

“Nilai-nilai pedagogi tidak tercapai ketika teknologi digital digunakan saja. Ada hal-hal yang tidak bisa dilakukan teknologi.” *(H. Baharuddin, Kepala Sekolah)*

Kutipan ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi mampu merekam data administratif, ia tidak mampu menangkap kompleksitas praktik pembelajaran di kelas. Wakil kepala sekolah kurikulum menguatkan temuan ini dengan menyoroti keterbatasan komunikasi tertulis.

“Secara tertulis itu tidak selalu maksimal. Kadang multitafsir, jadi harus rekomunikasi langsung supaya jelas tersampaikan.”
(Dena Okkaruniawan, Wakasek Kurikulum)

Sementara itu, guru menegaskan bahwa supervisi digital tidak mampu membaca kondisi kelas secara utuh.

“Kalau digital itu tidak bisa meraba. Beda kalau tatap muka, bahasa yang digunakan itu apa adanya” (Fitriani Saputri, Guru)

Perbandingan ketiga kutipan tersebut menunjukkan bahwa supervisi digital cenderung bersifat permukaan (*surface-level*), sementara supervisi tatap muka mampu menjangkau dimensi mendalam (*deep-level*) dari praktik pedagogik.

d. Analisis Hasil Supervisi

Dalam tahap analisis hasil supervisi, platform digital dinilai membantu penyusunan data secara sistematis dan objektif. Kepala sekolah menyatakan:

“Penilaian digital membuat objektivitas terjaga, karena semuanya tercatat. Tapi penyampaian pesan sering terlambat karena guru jarang membuka platform.” (H. Baharuddin, Kepala Sekolah)

Kutipan ini menunjukkan paradoks supervisi digital: objektif secara sistem, tetapi tidak selalu efektif secara komunikasi. Wakil kepala sekolah kurikulum menyoroti risiko lain dari komunikasi berbasis teks.

“Karena hanya teks, kadang multitafsir. Bahkan ada guru yang copy paste jawaban temannya.” (Dena Okkaruniawan, Wakasek Kurikulum)

Guru pun mengonfirmasi keterbatasan tersebut dari sisi subjek supervisi.

“Ada keterbatasan dalam membaca kata-kata. Tidak semua guru mampu menyampaikan idenya dengan tulisan.” (Fitriani Saputri, Guru)

Analisis ini menunjukkan bahwa kualitas hasil supervisi digital sangat bergantung pada kemampuan literasi reflektif guru, sehingga membuka peluang bias dalam penilaian.

e. Pemberian Umpan Balik

Tahap pemberian umpan balik menjadi titik paling problematik dalam supervisi digital. Kepala sekolah menyatakan preferensinya terhadap tatap muka.

“Kadang-kadang guru malas membuka platform, sehingga kami panggil langsung dan jelaskan kekurangannya.” (*H. Baharuddin, Kepala Sekolah*)

Wakil kepala sekolah menyoroti potensi salah tafsir dalam komunikasi simbolik.

“Lewat teks sering salah paham. Emoji juga kadang tidak jelas maknanya.” (*Dena Okkaruniawan, Wakasek Kurikulum*)

Guru memberikan ilustrasi konkret mengenai persoalan tersebut.

“Misalnya emoji murung, maksudnya cuma ‘hmm begitu ji’, tapi teman-teman salah tafsir.” (*Fitriani Saputri, Guru*)

Temuan ini menguatkan teori komunikasi interpersonal DeVito yang menekankan pentingnya intonasi, ekspresi wajah, dan kedekatan emosional dalam penyampaian pesan bermakna.

f.. Tindak Lanjut Supervisi

Pada tahap tindak lanjut, digitalisasi berfungsi sebagai arsip dan pengingat, tetapi perubahan perilaku pedagogik lebih efektif melalui interaksi langsung.

“Kami data semua kekurangannya secara digital, tapi tetap saya panggil langsung dan jelaskan apa yang harus diperbaiki.” (*H. Baharuddin, Kepala Sekolah*)

“Digitalisasi administrasi memudahkan guru mengulang kembali catatan revisinya.” (*Dena Okkaruniawan, Wakasek Kurikulum*)

“Setelah atasan memberi arahan, kami jalankan langsung supaya anak-anak bisa merasakan perbedaannya.” (*Fitriani Saputri, Guru*)

Kutipan-kutipan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi berperan sebagai penopang sistem, sementara perubahan pedagogik terjadi melalui relasi interpersonal.

Secara keseluruhan, supervisi akademik di SMAN 4 Bantaeng bergerak menuju model hybrid yang memadukan kekuatan komunikasi digital dan supervisi tatap muka. Digitalisasi meningkatkan efisiensi, transparansi, dan objektivitas, tetapi tidak mampu menggantikan fungsi humanistik supervisi. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan model supervisi akademik

berbasis komunikasi digital harus berlandaskan prinsip humanis agar mampu mendorong perubahan perilaku mengajar secara berkelanjutan.

2.5.1.5 Pelaksanaan Supervisi Digital di SMA Negeri 5 Bantaeng

SMAN 5 Bantaeng merupakan salah satu satuan pendidikan yang secara aktif mengintegrasikan teknologi digital dalam pelaksanaan supervisi akademik. Integrasi ini tidak terbatas pada penggunaan satu platform, melainkan memadukan Platform Merdeka Mengajar (PMM), Ruang GTK, WhatsApp, serta media digital pendukung lainnya sebagai bagian dari ekosistem supervisi. Praktik ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya mengikuti tuntutan kebijakan digitalisasi pendidikan, tetapi juga berupaya mengadaptasikan teknologi sesuai dengan kebutuhan riil supervisi akademik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga narasumber utama—kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru—ditemukan bahwa digitalisasi supervisi di SMAN 5 Bantaeng dipersepsikan sebagai inovasi yang sangat membantu, khususnya dalam mempercepat koordinasi dan memperkuat dokumentasi supervisi. Namun demikian, ketiganya juga menegaskan bahwa supervisi tatap muka tetap memegang peranan sentral dalam mendalami komunikasi, memvalidasi ekspresi emosional, serta meningkatkan akurasi pemahaman terhadap praktik pembelajaran guru.

Analisis ini juga mengungkap adanya kesenjangan kemampuan digital, baik antar guru maupun antar ruang dan fasilitas sekolah. Dengan demikian, supervisi akademik digital di SMAN 5 Bantaeng tidak hanya menghadirkan peluang inovatif, tetapi juga memunculkan tantangan baru yang menuntut strategi supervisi yang adaptif dan humanis. Paparan berikut disusun berdasarkan tahapan supervisi akademik, yaitu perencanaan, pelaksanaan, observasi kelas, umpan balik, dan tindak lanjut.

a. Tahap Perencanaan Supervisi Akademik

Pada tahap perencanaan, supervisi akademik di SMAN 5 Bantaeng menunjukkan pergeseran dari pola konvensional menuju pola berbasis digital yang lebih terstruktur dan fleksibel. Kepala sekolah menegaskan bahwa supervisi akademik tidak lagi relevan jika hanya mengandalkan pertemuan tatap muka, mengingat kompleksitas tugas dan keterbatasan waktu di era saat ini.

“Di era sekarang ini kita tidak bisa lagi bahwa supervisi akademik itu hanya face-to-face... kami berupaya memanfaatkan teknologi digital... mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai refleksi.” (*Sakran, Kepala Sekolah*)

Kutipan ini menunjukkan adanya kesadaran strategis dari pimpinan sekolah bahwa teknologi digital bukan sekadar alat bantu, melainkan kebutuhan struktural dalam manajemen supervisi akademik. Kepala sekolah mengarahkan guru untuk mengisi perencanaan supervisi melalui PMM atau Ruang GTK, yang kemudian dilengkapi dengan klarifikasi melalui WhatsApp atau pertemuan langsung. Pola ini mencerminkan model supervisi berlapis (*layered supervision*), di mana digital berfungsi sebagai pintu masuk, sementara tatap muka menjadi penguat makna.

Wakil kepala sekolah bidang kurikulum memperkuat temuan tersebut dengan menekankan bahwa teknologi digital menjadikan perencanaan supervisi lebih terstruktur dan konsisten.

“Teknologi itu sangat membantu... tidak terbatas ruang dan waktu. Kapan pun kita mau komunikasi dengan teman, bisa langsung tanpa harus menunggu tatap muka.” (*Ahmad, Wakasek Kurikulum*)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa supervisi digital menghilangkan batasan temporal dan spasial, sehingga koordinasi dapat dilakukan secara berkelanjutan. Jadwal supervisi yang terdokumentasi dalam platform digital juga meningkatkan disiplin administratif guru dan mengurangi potensi supervisi yang bersifat insidental.

Dari perspektif guru, perencanaan supervisi digital dipersepsikan sebagai arahan yang relatif mudah dipahami karena telah disertai refleksi awal dari pimpinan sekolah.

“Arahan sangat mudah karena sudah ada refleksi dari kepala sekolah. Dari situ kami bisa mengambil pelajaran untuk memperbaiki perangkat pembelajaran berikutnya.” (***Guru***)

Namun demikian, guru juga menyoroti kendala teknis berupa ketidakstabilan jaringan internet. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas perencanaan digital sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur, sehingga faktor teknis masih menjadi variabel penentu keberhasilan supervisi digital.

b. Tahap Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pada tahap pelaksanaan, supervisi akademik di SMAN 5 Bantaeng menunjukkan fleksibilitas yang tinggi melalui pemaduan supervisi tatap muka dan digital. Kepala sekolah mengemukakan bahwa keterbatasan waktu tidak lagi menjadi penghalang utama karena pelaksanaan supervisi dapat didukung oleh bukti digital.

“Kalau saya tidak sempat hadir di kelas, wakasek melakukan observasi dan memvideokan pelaksanaannya sebagai bukti pendukung.” (*Sakran, Kepala Sekolah*)

Kutipan ini menunjukkan bahwa sekolah telah memanfaatkan dokumentasi video sebagai artefak supervisi. Inovasi ini memperluas makna kehadiran supervisor, dari kehadiran fisik menjadi kehadiran berbasis bukti (*evidence-based supervision*).

Wakil kepala sekolah menegaskan adanya pembagian peran yang jelas antara digital dan tatap muka.

“Digital itu untuk membuat janji dan mengatur jadwal. Tatap muka itu untuk pelaksanaan. Jadi 50–50.” (*Ahmad, Wakasek Kurikulum*)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa supervisi digital berfungsi sebagai instrumen pengelolaan, sementara supervisi tatap muka tetap menjadi inti pembinaan pedagogik. Guru, di sisi lain, mengakui manfaat supervisi digital tetapi menekankan kendala utama berupa keterbatasan jaringan internet di ruang kelas.

“Kendalanya di signal jaringan... Wi-Fi hanya di sekitar kantor, kelas belum terjangkau.” (*Herman, Guru*)

Meskipun demikian, guru juga menyatakan bahwa teknologi digital sangat membantu pembelajaran, terutama sebagai alternatif praktik laboratorium yang tidak tersedia. Hal ini menunjukkan bahwa supervisi digital tidak hanya memantau pembelajaran, tetapi juga mendorong inovasi pedagogik.

c. Tahap Observasi Kelas

Pada tahap observasi kelas, SMAN 5 Bantaeng telah menerapkan pendekatan supervisi berbasis artefak pembelajaran. Kepala sekolah

menjelaskan bahwa observasi dapat dilakukan secara langsung maupun melalui rekaman video.

“Kalau waktu tidak cocok, kami meminta wakasek memvideokan proses pembelajaran sebagai bukti supervisi.” (*Sakran, Kepala Sekolah*)

Pendekatan ini menunjukkan bahwa observasi kelas tidak lagi bersifat tunggal, melainkan fleksibel dan adaptif. Wakil kepala sekolah menambahkan bahwa observasi menjadi lebih teratur karena jadwal telah terintegrasi dalam Ruang GTK. Dari sisi guru, supervisi digital membuka ruang untuk menunjukkan inovasi pembelajaran berbasis teknologi.

“Saya menggunakan media PhET untuk mensimulasikan praktikum... dan itu menjadi salah satu poin penilaian saat supervisi.” (*Herman, Guru*)

Temuan ini menunjukkan bahwa observasi digital tidak hanya menilai kepatuhan administratif, tetapi juga memberi ruang bagi guru untuk menampilkan kreativitas dan inovasi pedagogik. Namun demikian, observasi berbasis digital tetap memiliki keterbatasan dalam menangkap gestur, intonasi, dan dinamika emosional kelas secara utuh.

d. Tahap Pemberian Umpan Balik

Tahap umpan balik menjadi bagian paling kompleks dalam supervisi digital di SMAN 5 Bantaeng. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa bahasa tertulis sering kali tidak mampu mewakili kondisi emosional guru secara akurat.

“Bahasa tertulis tidak selalu menunjukkan perasaan sebenarnya... jadi kami biasanya menelpon atau bertemu langsung untuk memastikan.” (*Sakran, Kepala Sekolah*)

Ia juga mengakui adanya potensi copy–paste dalam respon digital guru.

“Kami melihat dari bahasanya... kalau sama, kami cek langsung supaya tahu apakah itu benar dari guru atau tidak.” (*Sakran, Kepala Sekolah*)

Wakil kepala sekolah menegaskan bahwa validasi perasaan guru hanya dapat dilakukan melalui tatap muka.

“Perasaan itu baru tuntas terwakili ketika tatap muka langsung... kalau lewat WA, respon kadang kurang bagus.” (*Ahmad, Wakasek Kurikulum*)

Guru pun mengonfirmasi keterbatasan komunikasi digital.

“Emoji atau jempol itu belum tentu menggambarkan perasaan guru... bisa saja hanya untuk membuat orang lain senang.” (*Herman, Guru*)

Lebih lanjut, guru menyatakan bahwa umpan balik digital sering kali terlalu umum.

“Predikat ‘sangat baik’ belum menjelaskan sisi mana yang sangat baik dan mana yang perlu diperbaiki.” (*Herman, Guru*)

Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi digital membutuhkan standar bahasa profesional yang lebih baku dan rinci agar umpan balik benar-benar bermakna.

e. Tahap Tindak Lanjut Supervisi

Pada tahap tindak lanjut, supervisi digital dan tatap muka kembali dipadukan. Kepala sekolah menjelaskan bahwa tindak lanjut selalu dicatat secara digital, tetapi sering diperkuat dengan komunikasi langsung.

“Setelah observasi, kami sampaikan tindak lanjut di Ruang GTK. Kalau belum direspon, kami telpon atau bertemu langsung.” (*Sakran, Kepala Sekolah*)

Wakil kepala sekolah menilai keberhasilan supervisi dari perubahan konkret perilaku guru.

“Indikatornya: guru mengisi jadwal, mengumpulkan perangkat, memperbaiki setelah umpan balik... grafik kualitas pembelajaran naik.” (*Ahmad, Wakasek Kurikulum*)

Guru memandang tindak lanjut sebagai indikator utama keberhasilan supervisi.

“Setelah supervisi harus ada peningkatan. Itu indikator keberhasilan supervisi bagi saya.” (*Herman, Guru*)

Hal ini menegaskan bahwa supervisi akademik tidak berhenti pada penilaian, tetapi harus bermuara pada perubahan nyata dalam praktik pembelajaran.

Secara keseluruhan, supervisi akademik di SMAN 5 Bantaeng menunjukkan pola supervisi hybrid yang relatif matang. Digitalisasi mempercepat koordinasi, memperkuat dokumentasi, dan mendorong inovasi pedagogik, namun belum mampu menggantikan kedalaman komunikasi tatap muka. Kepala sekolah berperan sebagai aktor kunci dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi digital dan pembinaan interpersonal. Temuan ini mempertegas bahwa supervisi akademik berbasis komunikasi digital hanya akan efektif jika dikembangkan

dalam kerangka humanis yang menempatkan relasi, empati, dan dialog langsung sebagai fondasi utama.

2.5.1.6 Pelaksanaan Supervisi Digital di SMA Negeri 6 Bantaeng

Supervisi akademik di SMA Negeri 6 Bantaeng berlangsung dalam konteks geografis yang relatif menantang, mengingat lokasi sekolah berada di wilayah dataran tinggi yang jauh dari pusat kota. Kondisi ini berdampak langsung pada keterbatasan infrastruktur jaringan internet serta akses teknologi yang tidak selalu stabil. Namun demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan geografis tersebut tidak serta-merta menghambat pelaksanaan supervisi akademik. Sebaliknya, ketiga narasumber kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan secara konsisten menegaskan bahwa digitalisasi supervisi, khususnya melalui pemanfaatan Ruang GTK, *WhatsApp*, *smartboard*, dan media digital lainnya, telah meningkatkan aksesibilitas, kontinuitas, dan keteraturan supervisi akademik.

Meskipun teknologi digital memberikan efisiensi administratif dan kemudahan koordinasi, seluruh narasumber sepakat bahwa komunikasi tatap muka tetap memiliki nilai emosional dan relasional yang tidak tergantikan. Dalam konteks SMA Negeri 6 Bantaeng, digitalisasi tidak diposisikan sebagai pengganti supervisi konvensional, melainkan sebagai penunjang awal dan penguat administratif, sementara esensi supervisi tetap bertumpu pada observasi langsung, dialog reflektif, serta interaksi interpersonal. Karakter ini menjadi ciri khas supervisi akademik di SMA Negeri 6 Bantaeng dan membedakannya dari sekolah yang berlokasi di wilayah dengan akses digital lebih stabil.

a. Perencanaan Supervisi Akademik

Pada tahap perencanaan, supervisi akademik di SMA Negeri 6 Bantaeng telah berlangsung secara sistematis melalui platform Ruang GTK (yang sebelumnya dikenal sebagai PMM). Platform ini digunakan untuk penjadwalan supervisi, pengarsipan dokumen, serta penyampaian instruksi awal kepada guru. Namun demikian, koordinasi final tetap sangat bergantung pada *WhatsApp*, terutama untuk memastikan kesiapan guru dan mengantisipasi kendala jaringan internet yang sering tidak stabil. Pola ini menunjukkan bahwa perencanaan

supervisi bersifat digital secara struktural, tetapi tetap membutuhkan konfirmasi interpersonal agar berjalan efektif.

Kepala sekolah menegaskan bahwa teknologi digital memegang peran penting dalam menyelaraskan jadwal supervisi dan memastikan seluruh proses dapat dipertanggungjawabkan secara administratif melalui bukti digital.

“Pemanfaatan teknologi digital dalam komunikasi supervisi digunakan sebagai media interaktif dua arah yang efektif dan efisien sehingga pelaksanaan supervisi akademik dapat terlaksana dan dapat dilakukan sesuai jadwal dan sesuai perencanaan. Pengawasan dapat dilakukan di mana saja kemudian merupakan komunikasi dua arah dan dapat dilakukan perekaman setiap aktivitas dan terdokumentasi dengan baik.”
(*Farid Alfahri, Kepala Sekolah*)

Kutipan ini menunjukkan bahwa digitalisasi telah memperluas makna supervisi dari sekadar aktivitas observasi langsung menjadi proses yang terdokumentasi secara sistematis dan berkelanjutan. Kepala sekolah memandang teknologi sebagai instrumen yang memungkinkan supervisi dilakukan lintas ruang dan waktu, sekaligus memperkuat akuntabilitas supervisi akademik.

Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa Ruang GTK menjadi instrumen perencanaan yang lebih praktis dan mudah dipahami dibandingkan platform sebelumnya, terutama karena tampilan dasbor yang lebih sederhana dan runut.

“Di Ruang GTK memang sudah disediakan hal yang harus dilakukan oleh guru. Kemudian mendapat umpan balik dari atasan dan itu harus dilaksanakan kembali oleh guru. Sehingga ini runut dari awal langkah-langkah yang harus dilakukan oleh setiap guru di Ruang GTK.” (*Asdar Efendi, Wakasek Kurikulum*)

Asdar juga menekankan bahwa perencanaan supervisi kini dapat dilakukan “di mana saja” tanpa harus menunggu pertemuan tatap muka. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi telah meningkatkan fleksibilitas perencanaan supervisi, meskipun tetap memerlukan penguatan komunikasi langsung pada tahap-tahap tertentu.

Wakasek Kesiswaan menjelaskan bahwa penjadwalan supervisi sebenarnya telah sepenuhnya dilakukan secara digital, mulai dari notifikasi, pembagian jadwal, hingga instruksi awal. Namun, keterbatasan jaringan

membuat WhatsApp tetap menjadi kanal komunikasi utama untuk memastikan informasi benar-benar diterima.

“Di Ruang GTK kepala sekolah sudah memberikan jadwal. Jadi masing-masing guru yang ingin disupervisi itu ada jadwalnya masing-masing. Tetapi yang lebih utama kami berkomunikasi lewat WhatsApp karena kondisi jaringan kadang kurang stabil sehingga informasi harus dipastikan melalui WA.” (*Ihsan, Guru*)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa supervisi digital di SMA Negeri 6 Bantaeng bersifat adaptif terhadap kondisi geografis dan infrastruktur, dengan memadukan platform resmi dan media komunikasi yang paling reliabel.

Secara keseluruhan, perencanaan supervisi di SMA Negeri 6 Bantaeng telah sepenuhnya berbasis digital melalui Ruang GTK, tetapi efektivitasnya dijamin melalui komunikasi WhatsApp. Ruang GTK mempermudah penjadwalan, instruksi, dan pemantauan progres, sementara keterbatasan jaringan dan perangkat guru menjadi kendala utama. Oleh karena itu, perencanaan supervisi tetap membutuhkan sentuhan interpersonal untuk memastikan kesiapan teknis sekaligus kesiapan mental guru sebelum supervisi dilaksanakan.

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pada tahap pelaksanaan, ketiga narasumber secara konsisten menegaskan bahwa supervisi tatap muka tetap menjadi pendekatan dominan. Hal ini terutama disebabkan oleh kebutuhan supervisi untuk melakukan observasi langsung, memahami gestur dan ekspresi guru, serta membangun kedekatan emosional yang tidak dapat difasilitasi sepenuhnya oleh teknologi digital. Dalam konteks ini, komunikasi digital berperan sebagai pendukung administratif dan koordinasi awal, bukan sebagai pengganti supervisi langsung.

Kepala sekolah menyatakan bahwa komunikasi digital digunakan untuk administrasi dan konfirmasi, sedangkan pelaksanaan supervisi yang substansial tetap dilakukan melalui tatap muka.

“Komunikasi digital digunakan sebagai administrasi, konfirmasi, sedangkan tatap muka digunakan untuk observasi, diskusi, tindak lanjut. Komunikasi tatap muka membangun kedekatan secara emosional dan secara psikologis sehingga komunikasi dua arah lebih efektif karena hubungan emosional guru dan kepala sekolah dapat terjalin dengan baik.” (*Farid Alfahri, Kepala Sekolah*)

Kutipan ini menegaskan bahwa supervisi dipahami sebagai relasi profesional yang bersifat psikologis dan emosional, bukan sekadar prosedur administratif.

Wakasek Kurikulum menguatkan pandangan tersebut dengan menekankan bahwa meskipun teknologi membuat supervisi lebih terstruktur, efektivitas emosional tetap berasal dari tatap muka.

“Komunikasi tatap muka itu saya anggap sangat penting karena itu bisa memberikan respon-respon positif dari guru. Untuk situasi tertentu memang ada hal-hal yang harus disampaikan secara personal dan itu tidak bisa dilakukan dengan kata-kata pada platform digital.”
(Asdar Efendi, Wakasek Kurikulum)

Wakasek Kesiswaan menambahkan bahwa teknologi memang membantu dalam pemantauan progres, tetapi tidak mampu menggantikan ruang interpersonal yang muncul dalam pertemuan langsung.

“Kalau berbicara tentang progres, kendalanya sangat minim melalui digital. Tetapi kalau ada banyak hal yang harus diungkapkan lewat komunikasi, kami merasa bertemu langsung itu jauh lebih efektif dibanding menguatkan teknologi.” (Ihsan, Guru)

Temuan ini menunjukkan bahwa tatap muka dipersepsikan sebagai bentuk supervisi yang lebih valid, lebih emosional, dan lebih membangun kepercayaan. Meskipun dua narasumber menyebut adanya pola keseimbangan 50% digital dan 50% tatap muka, esensi supervisi tetap bertumpu pada interaksi langsung.

c. Analisis Hasil Supervisi Akademik

Semua narasumber sepakat bahwa hasil supervisi menjadi lebih mudah dianalisis karena dokumen, progres, dan umpan balik telah terdokumentasi secara otomatis melalui Ruang GTK. Digitalisasi meningkatkan objektivitas dan keterlacakan proses supervisi.

“Tentunya lebih objektif dan efisien karena dokumentasi lebih lengkap secara digital dalam bentuk foto maupun dokumen-dokumen lain. Guru merespon umpan balik dengan tindakan yang nyata dan dapat dipantau melalui progres digital.” (Farid Alfahri, Kepala Sekolah)

Wakasek Kurikulum menambahkan:

“Ada aplikasi yang bisa mendeteksi seberapa besar jawaban itu diambil dari internet. Saya melihat bahwa tidak semua guru mampu memilih kata-kata yang tepat, sehingga ada korelasi antara diksi digital dan

kemampuan komunikasi langsung.” (*Asdar Efendi, Wakasek Kurikulum*)

Pernyataan ini menunjukkan munculnya fenomena baru, yaitu ketidaksinkronan antara kerapian digital dan kualitas praktik nyata guru.

“Kadang kata-kata itu tidak tepat. Kadang lewat kata-kata itu tidak sesuai dengan kondisi. Tapi kalau gestur itu tidak bisa bohong. Karena itu kalau indikator keberhasilan, saya lihat dari perangkat, motivasi, dan capaian pembelajaran.” (*Ihsan, Guru*)

Dashboard digital meningkatkan akurasi dan objektivitas, namun interpretasi hasil supervisi tetap memerlukan pemahaman interpersonal dan pembacaan gestural. Digitalisasi memperlihatkan dinamika baru berupa ketidaksinkronan antara performa digital dan realitas pedagogik.

d. Pemberian Umpan Balik Supervisi Akademik

Ketiga narasumber menegaskan bahwa umpan balik digital efektif sebagai dokumentasi cepat, tetapi umpan balik tatap muka tetap menjadi sarana paling bermakna.

“Dialog reflektif, observasi langsung, kemudian pemberian umpan balik lebih efektif dilaksanakan melalui komunikasi tatap muka pada supervisi akademik.” (*Farid Alfahri, Kepala Sekolah*)

Wakasek Kurikulum juga berpendapat:

“Hal-hal yang harus dilakukan bisa disampaikan sebelumnya lewat komunikasi digital, tetapi hasil akhirnya harus dikonfirmasi lewat tatap muka supaya persepsi sama.” (*Asdar Efendi, Wakasek Kurikulum*)

Hal senada juga disampaikan oleh Wakasek Kesiswaan:

“Saya lebih termotivasi ketika bertatap muka secara langsung karena penyampaian secara langsung itu berpengaruh pada emosional.” (*Ihsan, Guru*)

Umpan balik tatap muka terbukti lebih mendalam, memotivasi, dan mampu menyelaraskan persepsi.

e. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Tindak lanjut supervisi dilakukan melalui kombinasi digital dan tatap muka untuk memastikan perkembangan motivasi, kerapian perangkat, dan capaian pembelajaran.

“Indikatornya kembali ke Ruang GTK, karena di situ ada progres pengerjaan. Selain itu kami mengumpulkan informasi tentang kedisiplinan, perangkat pembelajaran, dan capaian pembelajaran siswa setelah pemberian motivasi.” (*Ihsan, Guru*)

Supervisi akademik di SMA Negeri 6 Bantaeng menunjukkan bahwa digitalisasi telah mapan sebagai sistem administratif dan dokumentatif, terutama melalui Ruang GTK. Namun, keterbatasan jaringan dan konteks geografis menjadikan WhatsApp dan tatap muka sebagai penguat utama. Teknologi meningkatkan efisiensi, tetapi tidak mampu menggantikan kedalaman emosional, relasi interpersonal, dan validasi pedagogik yang hanya dapat diperoleh melalui supervisi langsung. Kualitas supervisi meningkat ketika digital dan tatap muka berada dalam keseimbangan, bukan ketika salah satunya mendominasi.

2.5.2. Analisis Temuan Lintas Sekolah Audit Proses Komunikasi Digital dalam Supervisi Akademik

Audit lintas enam sekolah menunjukkan bahwa siklus supervisi akademik Kemendikbud secara normatif telah diadopsi oleh seluruh sekolah yang diteliti. Semua sekolah menjalankan tahapan perencanaan, pelaksanaan/observasi, analisis hasil, umpan balik, dan tindak lanjut. Keseragaman ini menegaskan keberhasilan kebijakan nasional dalam membentuk *procedural compliance*. Namun, temuan lintas konteks memperlihatkan bahwa keseragaman struktural tersebut tidak otomatis menghasilkan keseragaman praktik komunikasi.

Perbedaan justru muncul pada bagaimana komunikasi digital dan interpersonal digunakan dalam setiap tahap siklus supervisi. Dengan kata lain, audit ini menemukan bahwa yang membedakan kualitas supervisi antar sekolah bukanlah ada atau tidaknya tahapan supervisi, melainkan modus komunikasi yang menyertai setiap tahapan tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa supervisi akademik pada hakikatnya merupakan praktik komunikatif, bukan sekadar prosedur administratif.

a. Tahap Perencanaan: Digitalisasi sebagai Alat Koordinasi, Bukan Instrumen Refleksi

Pada tahap perencanaan, seluruh sekolah telah memanfaatkan komunikasi digital untuk penjadwalan, distribusi instruksi, dan pengumpulan perangkat pembelajaran. Namun, intensitas dan formalitas penggunaannya

bervariasi. SMAN 1 dan SMAN 4 menunjukkan perencanaan yang relatif terstruktur dan terdigitalisasi melalui Ruang GTK, sementara SMAN 3 dan sebagian SMAN 5 mengandalkan perencanaan yang lebih fleksibel dan spontan, dengan WhatsApp dan Google Drive sebagai medium utama.

Audit lintas sekolah menunjukkan bahwa komunikasi digital pada tahap perencanaan belum berfungsi sebagai ruang dialog pedagogik, melainkan masih terbatas pada koordinasi teknis. Bahkan ketika platform resmi digunakan, komunikasi cenderung bersifat satu arah dan administratif. Temuan ini menegaskan bahwa digitalisasi perencanaan supervisi masih berada pada level *procedural facilitation*, belum mencapai *pedagogical deliberation*. Secara teoretis, kondisi ini menunjukkan keterbatasan teknologi digital dalam memfasilitasi refleksi kolektif tanpa dukungan komunikasi interpersonal.

b. Tahap Pelaksanaan dan Observasi: Tatap Muka sebagai Standar

Validitas Supervisi

Pada tahap pelaksanaan dan observasi, temuan lintas sekolah menunjukkan konvergensi yang sangat kuat: semua narasumber menempatkan supervisi tatap muka sebagai bentuk paling valid dalam menilai praktik pembelajaran. Meskipun beberapa sekolah telah menggunakan komunikasi digital untuk konfirmasi jadwal atau pengiriman instrumen, observasi kelas tetap dilakukan secara langsung.

Variasi muncul dalam derajat formalitas observasi. SMAN 1, 2, dan 4 cenderung melaksanakan observasi terjadwal, sementara SMAN 3 dan sebagian SMAN 6 menerapkan observasi spontan tanpa pemberitahuan. Audit ini mengungkap bahwa pilihan antara supervisi terjadwal dan spontan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya sekolah, bukan oleh kesiapan teknologi. Dalam semua konteks, komunikasi digital tidak dianggap mampu menggantikan fungsi observasi langsung karena keterbatasannya dalam menangkap dinamika kelas, gestur guru, dan respons siswa.

c. Tahap Analisis Hasil: Efisiensi Digital versus Kedalaman Interpretasi

Pada tahap analisis hasil supervisi, komunikasi digital berkontribusi signifikan terhadap efisiensi dokumentasi. Platform seperti Ruang GTK, Google Drive, dan arsip digital memungkinkan penyimpanan bukti supervisi secara

sistematis dan mudah ditelusuri. SMAN 1, 4, dan 6 menunjukkan tingkat pemanfaatan dashboard digital yang lebih tinggi, sementara SMAN 3 dan 5 cenderung menggunakan sistem digital yang lebih sederhana.

Namun, audit lintas sekolah mengungkap paradoks penting: meskipun analisis hasil menjadi lebih cepat dan objektif secara administratif, kedalaman interpretasi pedagogik tetap sangat bergantung pada diskusi tatap muka. Beberapa sekolah bahkan menemukan ketidaksinkronan antara kerapian dokumen digital dan kualitas praktik pembelajaran di kelas. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi digital cenderung menonjolkan aspek yang terukur, sementara aspek implisit—motivasi, refleksi, dan pemaknaan—tetap membutuhkan komunikasi interpersonal.

d. Tahap Umpan Balik: Titik Kritis Distorsi Makna Digital

Tahap pemberian umpan balik merupakan titik paling sensitif dalam siklus supervisi. Audit lintas sekolah menunjukkan bahwa meskipun umpan balik awal sering disampaikan melalui WhatsApp atau platform digital, semua sekolah menegaskan keunggulan tatap muka dalam menyampaikan pesan evaluatif dan korektif. Risiko multitafsir, ambiguitas emosional, dan distorsi semantik menjadi alasan utama keterbatasan komunikasi digital.

Temuan ini sangat konsisten dengan teori komunikasi interpersonal Devito, yang menekankan bahwa komunikasi langsung lebih efektif dalam mengurangi *semantic noise* dan *psychological noise*. Dalam konteks supervisi akademik, audit ini menegaskan bahwa umpan balik digital tanpa penguatan tatap muka berpotensi melemahkan fungsi pembinaan, bahkan ketika disampaikan dengan bahasa yang formal dan sopan.

e. Tahap Tindak Lanjut: Digital untuk Monitoring, Tatap Muka untuk Transformasi

Pada tahap tindak lanjut, seluruh sekolah menggunakan kombinasi komunikasi digital dan tatap muka. Digital dimanfaatkan untuk memantau progres, mengarsipkan revisi perangkat, dan melacak tindak lanjut administratif. Namun, perubahan nyata dalam praktik pembelajaran—peningkatan strategi mengajar, motivasi guru, dan capaian siswa—lebih sering dikaitkan dengan tindak lanjut yang dilakukan secara langsung.

Audit lintas sekolah menunjukkan bahwa digitalisasi tindak lanjut berfungsi sebagai alat kontrol, sementara tatap muka berfungsi sebagai alat transformasi pedagogik. Sekolah-sekolah yang mampu menyeimbangkan kedua bentuk komunikasi menunjukkan konsistensi tindak lanjut yang lebih baik dibanding sekolah yang terlalu mengandalkan salah satu saja.

f. Sintesis Teoretis Lintas Siklus Supervisi

Secara lintas siklus, audit ini menunjukkan bahwa komunikasi digital dalam supervisi akademik berperan sebagai enabler struktural, bukan sebagai pengganti relasi pedagogik. Mengacu pada Castells, teknologi membentuk jaringan komunikasi, tetapi makna supervisi tetap dibangun melalui interaksi sosial. Dengan demikian, supervisi akademik di enam sekolah membentuk model hibrida-relasional, di mana setiap tahap siklus supervisi memerlukan konfigurasi komunikasi yang berbeda.

Temuan lintas sekolah ini menolak pandangan deterministik bahwa digitalisasi otomatis meningkatkan kualitas supervisi. Sebaliknya, kualitas supervisi ditentukan oleh keselarasan antara tahap supervisi, tujuan komunikasi, dan medium yang digunakan. Digital efektif untuk koordinasi dan dokumentasi, tetapi tidak cukup untuk pembinaan pedagogik yang bersifat reflektif dan emosional.

g. Temuan Utama Audit Lintas Sekolah

Berdasarkan sintesis komparatif lintas siklus supervisi, dapat ditegaskan sebagai temuan utama disertai bahwa:

1. Siklus supervisi Kemendikbud dijalankan secara prosedural di semua sekolah, tetapi praktik komunikasinya sangat kontekstual.
2. Komunikasi digital dominan pada tahap perencanaan administratif, analisis dokumen, dan monitoring tindak lanjut.
3. Tatap muka tetap menjadi medium utama pada tahap observasi, umpan balik, dan transformasi pedagogik.
4. WhatsApp berfungsi sebagai medium informal dominan karena rasionalitas praktis, bukan legitimasi kebijakan.
5. Digitalisasi menciptakan efisiensi struktural, tetapi belum menjamin kedalaman pembinaan profesional guru.

6. Model supervisi akademik yang efektif adalah keseimbangan strategis komunikasi digital dan interpersonal pada setiap tahap siklus supervisi.

Matriks Perbandingan Temuan Supervisi Akademik

Tahapan Supervisi Akademik	SMAN 1 Bantaeng	SMAN 2 Bantaeng	SMAN 3 Bantaeng	SMAN 4 Bantaeng	SMAN 5 Bantaeng	SMAN 6 Bantaeng
1. Perencanaan Supervisi	Terstruktur dan terdigitalisasi; Ruang GTK + WA digunakan sebagai sistem utama penjadwalan dan instruksi	Formal–konvensional; RKT/RKAS dominan, WA & Drive sebagai pendukung	Spontan dan fleksibel; minim jadwal formal, WA & Drive untuk dokumen	Semi-digital; perencanaan formal, digital untuk koordinasi	Terbatas digital; perencanaan lebih manual dan bertahap	Digital mapan tetapi diverifikasi WA karena kendala jaringan
Karakter Komunikasi	Digital-administratif + interpersonal	Interpersonal dominan	Interpersonal spontan	Interpersonal terstruktur	Interpersonal tradisional	Digital administratif + interpersonal
2. Pelaksanaan / Observasi	Tatap muka dominan, digital tidak untuk observasi	Tatap muka absolut	Tatap muka, termasuk tanpa pemberitahuan	Tatap muka terjadwal	Tatap muka penuh	Tatap muka dominan
Peran Digital	Administrasi & konfirmasi	Hampir tidak digunakan	Tidak digunakan untuk observasi	Pendukung pra-observasi	Sangat minim	Pendukung awal
3. Analisis Hasil Supervisi	Digital kuat (dashboard Ruang GTK); analisis cepat & objektif	Manual + diskusi langsung	Manual + Drive/Email	Kombinasi manual-digital	Manual dominan	Digital dokumentatif
Fokus Analisis	Progres, refleksi, dan bukti digital	Praktik nyata di kelas	Praktik kelas aktual	Keselarsan perangkat–praktik	Kepatuhan pedagogik	Kesesuaian praktik & motivasi
4. Pemberian Umpan Balik	Tatap muka + voice note/dokumen digital	Tatap muka dominan	Tatap muka utama	Tatap muka utama	Tatap muka	Tatap muka sangat dominan
Risiko Digital	Minim (terkontrol)	Diakui rawan salah tafsir	Tinggi (emoji, teks)	Moderat	Tinggi	Tinggi

Tahapan Supervisi Akademik	SMAN 1 Bantaeng	SMAN 2 Bantaeng	SMAN 3 Bantaeng	SMAN 4 Bantaeng	SMAN 5 Bantaeng	SMAN 6 Bantaeng
5. Tindak Lanjut Supervisi	Progres dipantau digital + pembinaan langsung	Revisi dokumen + pendampingan	Observasi ulang langsung	Monitoring kombinatif	Pendampingan langsung	Digital progres + TM
Indikator Keberhasilan	Progres Ruang GTK & perubahan praktik	Perbaikan RPP & pembelajaran	Perubahan nyata di kelas	Konsistensi guru	Peningkatan kinerja	Motivasi & capaian siswa
6. Posisi Digitalisasi	Sistemik & terintegrasi	Parsial (pendukung)	Minimal (pelengkap)	Parsial–adaptif	Sangat terbatas	Administratif kuat
7. Pola Supervisi	Hybrid-digital sistemik	Interpersonal formal	Naturalistik-interpersonal	Hybrid moderat	Tradisional	Hybrid administratif

Tabel. 2.1. Perbandingan Temuan Supervisi Akademik

2.5.3 Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi manajerial kepala sekolah yang sangat menentukan kualitas pembelajaran di sekolah. Dalam konteks pendidikan abad ke-21, pelaksanaan supervisi akademik tidak hanya mengandalkan interaksi tatap muka, tetapi juga mulai terintegrasi dengan teknologi digital. Perubahan ini dipengaruhi oleh semakin luasnya penggunaan perangkat komunikasi berbasis internet, serta kebutuhan akan efisiensi dalam koordinasi, pemantauan, dan tindak lanjut supervisi di sekolah.

Kabupaten Bantaeng sebagai salah satu daerah yang tengah mengembangkan mutu pendidikan di tingkat SMA turut merasakan dampak perkembangan teknologi komunikasi ini. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru mulai membiasakan diri menggunakan platform digital seperti *WhatsApp*, *Google Classroom*, *PMM/Ruang GTK*, dan *Zoom Meeting* sebagai media komunikasi dalam supervisi akademik. Dengan demikian, pola komunikasi digital mulai terbentuk secara sistematis dalam praktik supervisi, meskipun penerapannya masih menghadapi berbagai variasi antar sekolah.

Pola komunikasi digital dalam supervisi akademik pada dasarnya mencerminkan adaptasi aktor pendidikan terhadap perkembangan **network society** sebagaimana dijelaskan Castells (2010). Informasi, instruksi, maupun

umpan balik kini tidak lagi terikat ruang dan waktu, melainkan mengalir secara cepat melalui jaringan digital. Kondisi ini memberikan keunggulan berupa efisiensi, dokumentasi yang lebih terstruktur, serta kemudahan akses bagi guru maupun kepala sekolah.

Namun, komunikasi digital juga memiliki keterbatasan. Menurut DeVito (2019), komunikasi interpersonal tidak hanya mengandalkan pesan verbal, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek nonverbal seperti ekspresi wajah, intonasi suara, dan bahasa tubuh. Hal inilah yang sering kali tidak sepenuhnya dapat tergantikan dalam interaksi berbasis teks atau chat digital. Oleh karena itu, pola komunikasi digital dalam supervisi akademik cenderung bersifat hibrid: mengombinasikan keunggulan komunikasi digital dengan kekuatan interaksi tatap muka.

Dalam praktiknya, pola komunikasi digital supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng membentuk tiga kategori utama, yaitu pola instruktif, dialogis, dan kolaboratif. Pola instruktif tercermin dari penggunaan media digital untuk menyampaikan arahan, jadwal, serta koreksi dokumen pembelajaran. Pola dialogis muncul ketika komunikasi digital digunakan untuk berdiskusi, bertanya, atau memberikan masukan dua arah. Sedangkan pola kolaboratif berkembang dalam wadah komunitas digital seperti grup *WhatsApp* MGMP atau platform berbagi perangkat ajar.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun ketiga pola ini ada di semua sekolah, proporsinya berbeda-beda. Sebagian kepala sekolah lebih menekankan pola instruktif untuk efisiensi administratif, sementara wakasek dan guru lebih menghendaki pola dialogis yang memungkinkan ruang diskusi. Di sisi lain, kelompok guru mapel lebih menonjolkan pola kolaboratif sebagai sarana saling berbagi praktik pembelajaran. Hal ini memperlihatkan dinamika komunikasi digital yang tidak seragam, tetapi menyesuaikan dengan kebutuhan dan budaya sekolah masing-masing.

Selain variasi pola, supervisi digital juga menghadapi tantangan serius, seperti keterbatasan literasi teknologi sebagian guru, hambatan jaringan internet, serta kecenderungan sebagian guru mengunggah dokumen tanpa perubahan substansial (*copy–paste*). Situasi ini menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana memastikan supervisi digital tidak hanya menjadi kegiatan administratif, melainkan benar-benar berdampak pada peningkatan kompetensi guru.

Kendati demikian, pola komunikasi digital membawa peluang besar bagi peningkatan mutu supervisi. Kepala sekolah dapat lebih cepat memantau perkembangan guru, guru lebih mudah mengakses umpan balik, dan komunitas belajar profesional dapat terbentuk melalui ruang digital. Dengan dukungan pelatihan literasi digital dan kebijakan yang adaptif, pola komunikasi ini berpotensi memperkuat efektivitas supervisi akademik di SMA.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa pola komunikasi digital yang terbentuk dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMA Kabupaten Bantaeng tidaklah tunggal, melainkan berlapis sesuai konteks. Tiga pola utama—instruktif, dialogis, dan kolaboratif—menjadi landasan dalam memahami praktik supervisi digital yang berlangsung. Bagian berikut akan menguraikan lebih jauh temuan di masing-masing sekolah (SMAN 1 hingga SMAN 6) untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika pola komunikasi digital dalam supervisi akademik.

2.5.3.1. Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk di SMAN 1 Bantaeng

Pelaksanaan supervisi akademik berbasis digital di SMAN 1 Bantaeng memperlihatkan bahwa komunikasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru tidak berlangsung secara tunggal, tetapi membentuk pola yang variatif. Hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, wakasek kurikulum, dan wakasek humas menunjukkan adanya tiga pola utama komunikasi digital, yaitu **instruktif, dialogis, dan kolaboratif**. Pola ini sejalan dengan konsep komunikasi organisasi modern yang menekankan integrasi teknologi digital dalam interaksi atasan–bawahan (Robbins & Judge, 2019; Littlejohn & Foss, 2011).

1. Pola Instruktif

Pola instruktif tampak dominan dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 1 Bantaeng. Guru menilai bahwa arahan melalui platform digital, seperti **Ruang GTK** dan **Google Site**, lebih jelas, terdokumentasi, dan mudah dipahami. Hal ini ditegaskan oleh Reski (guru Geografi) yang menyatakan: *“...kepala sekolah memberikan penjelasan apa-apa yang perlu ditingkatkan, kemudian dikoreksi, dan apa yang perlu diperbaiki semua dijelaskan di situ.”* Sejalan dengan itu, Muhammad Asdar (Wakasek Kurikulum) menambahkan bahwa pemanfaatan Ruang GTK membuat supervisi “lebih

terarah” karena ada struktur penilaian yang jelas. Hal senada juga diungkapkan Kamaruddin (Wakasek Humas), yang menilai bahwa umpan balik digital dari atasan “sangat gampang dan mudah untuk diterima dan ditindaklanjuti.” Ketiga pernyataan tersebut menunjukkan konsistensi pengalaman guru dan manajemen sekolah bahwa komunikasi instruktif digital meminimalisir ambiguitas. Literatur mendukung hal ini: instruksi berbasis digital memperkuat efisiensi, akuntabilitas, serta dokumentasi supervisi (Bakar, 2021; Robbins & Judge, 2019).

2. Pola Dialogis

Selain bersifat instruktif, komunikasi supervisi digital juga berkembang menjadi pola **dialogis**. Hal ini ditandai dengan adanya ruang untuk timbal balik, baik melalui platform digital maupun tatap muka. Reski menekankan bahwa supervisi tatap muka lebih memotivasi karena *“tatap muka itu kita bisa lebih terbuka, termotivasi, dan merasa didukung.”* Sementara itu, Asdar mengusulkan kombinasi “70% digital dan 30% tatap muka” untuk memastikan adanya interaksi emosional dan rasional dalam supervisi. Kamaruddin juga menilai bahwa komunikasi digital hanya “jembatan” yang perlu dilengkapi tatap muka, karena *“Pilihan kata itu tidak selamanya bisa mewakili perasaan guru pada saat dia mengisi umpan balik.”* Ketiga temuan ini menggarisbawahi bahwa komunikasi dialogis tidak cukup hanya dengan platform digital, tetapi harus dipadukan dengan tatap muka untuk menghasilkan **mutual understanding**. Literatur komunikasi menegaskan bahwa dialog sejati menuntut adanya keterbukaan, pemahaman bersama, serta ruang untuk ekspresi emosional, yang tidak sepenuhnya bisa digantikan oleh digital (Habermas, 1984; Gunawan, 2022).

3. Pola Kolaboratif

Temuan penting lainnya adalah munculnya pola **kolaboratif** dalam supervisi digital. Reski menuturkan bahwa guru yang lebih menguasai teknologi sering membantu rekan-rekan yang belum melek digital, sambil memperlihatkan cara penggunaan aplikasi pembelajaran seperti **Google Form** dan **Quizizz**. Asdar mengonfirmasi bahwa pola kolaboratif ini berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran, terbukti dengan capaian “rapor pendidikan sudah hijau semua.” Kamaruddin menambahkan dimensi lain dari kolaborasi, yaitu kemitraan

lintas mata pelajaran, misalnya integrasi antara guru PAI, Bahasa Indonesia, dan Sejarah dalam program pembelajaran tertentu. Hal ini memperlihatkan bahwa komunikasi supervisi tidak berhenti pada arahan, tetapi berkembang menjadi kerja sama lintas guru dan lintas disiplin. Literatur mendukung bahwa komunikasi kolaboratif dalam supervisi mendorong terbentuknya **Professional Learning Community (PLC)**, di mana guru saling belajar dan berbagi praktik terbaik (DuFour, 2015; Fullan, 2020).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi digital dalam supervisi akademik di SMAN 1 Bantaeng mencakup tiga dimensi yang saling melengkapi. Pertama, pola **instruktif** menjamin adanya kejelasan arahan dan dokumentasi formal. Kedua, pola **dialogis** memungkinkan interaksi dua arah yang menggabungkan efisiensi digital dengan kedalaman emosional tatap muka. Ketiga, pola **kolaboratif** memperkuat budaya profesional melalui kerja sama antar guru, berbagi inovasi, dan peningkatan capaian sekolah. Dengan demikian, supervisi akademik berbasis digital tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mengintegrasikan arahan formal, ruang dialog, dan kolaborasi kolektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Klasifikasi Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 1 Bantaeng

Pola Komunikasi	Narasumber	Kutipan Wawancara	Analisis
Instruktif	Reski (Guru Mapel)	<i>"...kepala sekolah memberikan penjelasan apa-apa yang perlu ditingkatkan, kemudian dikoreksi, dan apa yang perlu diperbaiki semua dijelaskan di situ."</i>	Arahan digital jelas, eksplisit, dan terdokumentasi. Meminimalisir ambiguitas dalam tindak lanjut supervisi.
	Muhammad Asdar (Wakasek Kurikulum)	<i>"...Ruang GTK itu lebih terarah, karena ada terstruktur bahwa ini yang kita nilai terkait kemampuan guru pada saat supervisi di kelas."</i>	Supervisi digital memperjelas indikator penilaian, membuat proses lebih sistematis dan transparan.
	Kamaruddin (Wakasek)	<i>"...arahan, umpan balik yang selama ini oleh atasan itu alhamdulillah sangat"</i>	Komunikasi instruktif digital berfungsi sebagai "jembatan" cepat untuk memberi arahan

Pola Komunikasi	Narasumber	Kutipan Wawancara	Analisis
	Humas)	<i>gampang dan mudah untuk diterima dan ditindaklanjuti.</i>	dari atasan ke bawahan.
Dialogis	Reski (Guru Mapel)	<i>“...tatap muka itu kita bisa lebih terbuka, termotivasi, dan merasa didukung.”</i>	Tatap muka memberi dimensi motivasi dan kehangatan emosional yang tidak sepenuhnya tergantikan digital.
	Muhammad Asdar (Wakasek Kurikulum)	<i>“...setelah umpan balik digital, harus ada pertemuan dengan guru supaya ada komunikasi... porsinya digital 70%, tatap muka 30%.”</i>	Menunjukkan perlunya kombinasi komunikasi digital–tatap muka untuk memperkuat pemahaman dan motivasi.
	Kamaruddin (Wakasek Humas)	<i>“...pilihan kata itu tidak selamanya bisa mewakili perasaan guru pada saat dia mengisi umpan balik.”</i>	Komunikasi dialogis digital terbatas dalam menyalurkan ekspresi; tatap muka tetap dibutuhkan untuk mutual understanding.
Kolaboratif	Reski (Guru Mapel)	<i>“...teman-teman yang tidak melek teknologi itu biasa langsung mendatangi kami... sambil diberitahukan caranya, kita juga memberi motivasi.”</i>	Terjadi saling membantu antar guru dalam penggunaan teknologi, memunculkan budaya belajar bersama.
	Muhammad Asdar (Wakasek Kurikulum)	<i>“...guru lebih aktif, komunikatif, inovatif dengan pembuatan materi-materi... termasuk rapor pendidikan sekarang sudah hijau semua.”</i>	Supervisi digital mendorong kolaborasi yang meningkatkan inovasi pembelajaran dan capaian sekolah.
	Kamaruddin (Wakasek Humas)	<i>“...selaku guru PAI saya sudah komunikasi dengan guru Bahasa Indonesia, guru Sejarah... untuk kemitraan pembelajaran tentang sejarah Islam di Kabupaten Bantaeng.”</i>	Supervisi digital memperkuat kolaborasi lintas mata pelajaran dan MGMP, membangun Professional Learning Community (PLC).

Tabel. 2. 2. Klasifikasi Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 1 Bantaeng

Tabel ini memperlihatkan keterpaduan pola komunikasi digital di SMAN 1 Bantaeng. Pola instruktif memperjelas standar supervisi, pola dialogis

memastikan interaksi emosional dan rasional, sementara pola kolaboratif membentuk budaya ***Professional Learning Community*** yang memperkuat inovasi dan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil klasifikasi kutipan wawancara pada Tabel 2.5.3, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan komunikasi digital dalam supervisi akademik di SMAN 1 Bantaeng menunjukkan adanya tiga pola utama, yaitu **instruktif, dialogis, dan kolaboratif**.

Pertama, **pola instruktif** tampak dominan dalam komunikasi digital supervisi. Kepala sekolah dan wakasek memanfaatkan ruang digital seperti aplikasi Ruang GTK maupun grup komunikasi sekolah untuk menyampaikan arahan, koreksi, serta tindak lanjut secara jelas dan sistematis. Pola ini meminimalisir kesalahpahaman sekaligus mempercepat proses supervisi karena semua instruksi terdokumentasi dengan baik.

Kedua, **pola dialogis** muncul sebagai pelengkap yang memberi ruang bagi guru dan pengawas untuk saling berdiskusi, memberi umpan balik, sekaligus memelihara aspek emosional dalam hubungan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi digital belum sepenuhnya dapat menggantikan interaksi tatap muka. Keterbatasan ekspresi emosional melalui teks digital mendorong perlunya kombinasi komunikasi digital dan pertemuan langsung. Dengan demikian, terjadi integrasi antara efektivitas digital (70%) dengan kehangatan interaksi tatap muka (30%).

Ketiga, **pola kolaboratif** berkembang seiring dengan meningkatnya keterampilan guru dalam memanfaatkan teknologi digital. Supervisi akademik tidak hanya sebatas hubungan hierarkis kepala sekolah–guru, melainkan juga memperkuat hubungan horizontal antar guru. Guru yang lebih mahir teknologi membantu rekannya yang masih kesulitan, tercipta semangat belajar bersama, dan berkembang ***Professional Learning Community*** (PLC) di tingkat sekolah maupun lintas mata pelajaran. Pola kolaboratif ini menjadi indikator bahwa komunikasi digital mampu melahirkan inovasi pembelajaran serta memperkuat kerja sama antarguru, baik dalam MGMP maupun kolaborasi lintas mapel.

2.5.3.2. Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk dalam Supervisi Akademik di SMAN 2 Bantaeng

Supervisi akademik di SMAN 2 Bantaeng menunjukkan pola komunikasi digital yang khas, terbentuk melalui interaksi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru mata pelajaran. Pola komunikasi ini dapat dipetakan ke dalam tiga bentuk utama, yaitu **instruktif, dialogis, dan kolaboratif**. Hasil wawancara menegaskan bahwa setiap aktor menekankan aspek tertentu sesuai dengan perannya, sehingga supervisi akademik berlangsung dalam ekosistem hybrid yang menggabungkan **digital** dan **tatap muka**.

1. Pola Instruktif

Pada level kepala sekolah, pola instruktif terlihat jelas dalam penggunaan **WhatsApp grup dan Ruang GTK** untuk mengomunikasikan jadwal supervisi, instruksi administrasi, hingga tindak lanjut refleksi. Kepala sekolah menyebutkan, *“Disampaikan di grup WhatsApp... akan ada supervisi... disosialisasikan di forum... Ruang GTK... terekam aktivitas-aktivitas”*. Hal ini memperlihatkan bagaimana instruksi digital mampu mempercepat arus informasi sekaligus memberikan dokumentasi permanen (Castells, 2010).

Senada dengan itu, Wakasek Kurikulum menegaskan bahwa instruksi digital mempermudah koordinasi dan monitoring. Beliau menyampaikan, *“Dengan teknologi digital ini sangat mempermudah untuk mengoordinasikan kegiatan belajar mengajar dengan guru-guru... misalnya kita instruksikan guru masuk tepat waktu melalui platform digital, lalu kita lihat hasilnya apakah dilaksanakan.”* Kejelasan pesan (clarity) yang ditekankan DeVito (2013) tampak pada upaya wakasek memastikan instruksi digital dapat ditindaklanjuti dengan pemantauan yang sistematis.

Dari sisi guru mapel, pola instruktif diterima sebagai kewajiban rutin, misalnya mengunggah perangkat pembelajaran atau mengisi Ruang GTK. Namun, tantangan muncul dalam bentuk kesenjangan literasi digital dan keterbatasan jaringan. Hal ini diakui dalam wawancara dengan guru Biologi sekaligus Ketua MGMP, Sukaryanto, yang menyebut adanya *“stres digital...”*

karena arus teknologi begitu cepat... ada guru yang low tapi merasa high, akhirnya marah.”

Dengan demikian, pola instruktif digital di SMAN 2 Bantaeng efektif dalam mempercepat koordinasi, tetapi juga menghadirkan potensi beban tambahan. Literasi digital guru menjadi faktor penentu agar instruksi tidak hanya diterima, tetapi juga dipahami dan dijalankan dengan benar.

2. Pola Dialogis

Pada dimensi dialogis, para aktor cenderung menekankan pentingnya tatap muka sebagai sarana utama membangun pemahaman emosional. Kepala sekolah menegaskan, *“Kalau dipresentasikan... digital 30%, tetap muka 70%... supaya kita lihat langsung gaya komunikasinya...”* Pandangan ini menggarisbawahi bahwa komunikasi digital sering kali reduktif, karena tidak mampu menyampaikan gestur, ekspresi, dan emosi penuh. Menurut DeVito (2013), komunikasi yang efektif mensyaratkan adanya empati dan dukungan emosional—kualitas yang lebih mudah diwujudkan melalui interaksi langsung.

Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa chat digital hanya mencerminkan sebagian kecil makna komunikasi. Ia mengatakan, *“Kalau konsultasi lewat chat WhatsApp, biasanya saya yakin itu isi hati guru, tapi pemahamannya hanya sekitar 75% dibandingkan 100% tatap muka.”* Pernyataan ini menunjukkan bahwa trust interpersonal lebih kuat ketika komunikasi dilakukan langsung, karena ekspresi non-verbal dan tatapan mata berperan penting dalam membangun kejelasan makna.

Sementara itu, guru mapel menegaskan perbedaan nuansa emosional antara komunikasi digital dan tatap muka. Menurut Sukaryanto, *“Kalau tetap muka itu penting, karena coaching itu akan tercapai kalau ada hubungan fisik... kalau online beda rasanya.”* Hal ini selaras dengan kritik Castells (2010) yang menekankan bahwa meskipun komunikasi digital memiliki keunggulan dalam interaktivitas ruang–waktu, ia tetap terbatas dalam menyampaikan makna afektif.

Dengan demikian, pola dialogis di SMAN 2 Bantaeng berjalan dalam *ritme hybrid*, di mana komunikasi digital berfungsi sebagai jembatan awal (misalnya konsultasi via chat), sedangkan pendalaman *coaching* dan pembinaan lebih efektif dilakukan melalui tatap muka.

3. Pola Kolaboratif

Pola kolaboratif dalam supervisi akademik tercermin dalam praktik berbagi perangkat pembelajaran, refleksi kolektif, dan tindak lanjut bersama. Kepala sekolah menilai refleksi sebagai bagian penting kolaborasi, *“Refleksi... kita juga memberikan masukan... guru membaca dan menindaklanjuti.”* Dalam perspektif DeVito (2013), pola ini mencerminkan prinsip kesetaraan dalam komunikasi, di mana tindak lanjut bukanlah koreksi sepihak, melainkan komitmen bersama.

Wakasek Kurikulum menegaskan bahwa teknologi digital meningkatkan kolaborasi antarguru. Ia menyebut, *“Teknologi digital sangat signifikan meningkatkan kolaborasi karena mempermudah kita untuk berkolaborasi dengan guru lain.”* Bahkan, penggunaan **emoji** di *WhatsApp* dipandang sebagai bentuk ekspresi emosional digital, misalnya perbedaan makna antara jempol dan love. Hal ini memperlihatkan bahwa komunikasi kolaboratif juga melibatkan simbol non-verbal digital yang memperkaya interaksi (Castells, 2010).

Dari sisi guru mapel, kolaborasi digital terlihat melalui inisiatif berbagi perangkat pembelajaran dan mendorong rekan sejawat menggunakan platform seperti Google Classroom. Sukaryanto menuturkan, *“...ketika platform seperti Classroom kita gunakan intens, dari 2–3 orang jadi banyak yang berminat menggunakannya.”* Efek domino ini menunjukkan terbentuknya jejaring kolaboratif yang sejalan dengan konsep **network society** Castells.

Namun, tantangan pola kolaboratif terletak pada ketergantungan terhadap individu penggerak (*champion teacher*) dan variasi tingkat penerimaan guru. Oleh karena itu, diperlukan repositori praktik baik berbasis sekolah agar kolaborasi tidak bergantung hanya pada figur tertentu.

Sintesis Pola Supervisi Digital–Tatap Muka

Jika dibandingkan antaraktor, terlihat perbedaan preferensi dalam menimbang rasio digital dan tatap muka. Kepala sekolah lebih menekankan **70% tatap muka – 30% digital**, dengan alasan perlunya pembinaan emosional dan profesional. Wakasek Kurikulum memilih rasio seimbang **50% digital – 50% tatap muka**, menekankan efisiensi digital sekaligus kepercayaan interpersonal. Sementara itu, guru inovatif seperti Sukaryanto justru mengusulkan **70% digital**

– **30% tatap muka**, karena merasa nyaman dengan perangkat digital dan aktif mendorong kolaborasi online.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa pola komunikasi digital dalam supervisi akademik di SMAN 2 Bantaeng bersifat **fleksibel** dan **kontekstual**. Bagi pimpinan, tatap muka menjadi prioritas untuk membangun empati, sedangkan bagi guru inovatif, digital menjadi ruang utama untuk instruksi dan kolaborasi.

Pola komunikasi digital supervisi akademik di SMAN 2 Bantaeng menegaskan model **hybrid supervision** yang menggabungkan instruksi digital, dialog tatap muka, dan kolaborasi campuran. Temuan ini mendukung teori komunikasi interpersonal DeVito tentang keterbukaan, empati, dan kesetaraan, serta memperkuat gagasan Castells mengenai masyarakat jaringan (*network society*) yang mengalirkan informasi secara cepat dan kolaboratif.

Matriks Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 2 Bantaeng

Aktor	Instruktif	Dialogis	Kolaboratif	Proporsi Digital–Tatap Muka
Kepala Sekolah	Menyampaikan instruksi supervisi melalui <i>WhatsApp</i> dan Ruang GTK. Semua aktivitas terdokumentasi.	Menekankan pentingnya tatap muka untuk melihat gaya komunikasi guru. Digital hanya pelengkap.	Mengarahkan refleksi bersama untuk perbaikan. Kolaborasi dilakukan dalam forum resmi.	30% digital – 70% tatap muka
Wakasek Kurikulum	Menginstruksikan guru melalui platform digital, termasuk presensi dan pemantauan pembelajaran.	Mengakui bahwa pemahaman melalui chat hanya 75% dibanding tatap muka.	Digital dianggap memperkuat kolaborasi, termasuk dengan simbol non-verbal (emoji).	50% digital – 50% tatap muka
Guru Mapel (Sukaryanto)	Melaksanakan instruksi unggah perangkat di Ruang GTK, tetapi menghadapi “stres digital” akibat tuntutan berlebih.	Menilai <i>coaching</i> lebih efektif tatap muka, meski digital digunakan untuk konsultasi awal.	Menginisiasi berbagi praktik baik (Google Classroom, Quizizz), mendorong rekan guru ikut berinovasi.	70% digital – 30% tatap muka

Tabel. 2.3. Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 2 Bantaeng

Hasil penelitian di SMAN 2 Bantaeng memperlihatkan bahwa pola komunikasi digital dalam supervisi akademik berkembang dalam tiga dimensi: instruktif, dialogis, dan kolaboratif. Setiap dimensi dipengaruhi oleh peran aktor,

tingkat literasi digital, serta kebutuhan akan kedalaman emosional dalam interaksi.

Pertama, **pola instruktif** tampak menonjol pada kepala sekolah dan wakasek kurikulum. Kepala sekolah memanfaatkan *WhatsApp* dan Ruang GTK sebagai sarana menyampaikan jadwal, instruksi, serta tindak lanjut supervisi. Pernyataan beliau, *“Disampaikan di grup WhatsApp... Ruang GTK... terekam aktivitas-aktivitas”* menunjukkan bahwa komunikasi digital berfungsi sebagai medium untuk kecepatan dan dokumentasi formal. Wakasek kurikulum juga menekankan hal serupa, dengan menambahkan aspek pemantauan, *“...misalnya kita instruksikan guru masuk tepat waktu melalui platform digital, lalu kita lihat hasilnya.”* Dari sisi guru, pola instruktif digital kadang dirasakan menambah beban, sebagaimana diungkapkan Sukaryanto tentang “stres digital” akibat tuntutan unggah perangkat yang terus-menerus. Dengan demikian, pola instruktif digital efektif untuk mengefisiensi proses supervisi, tetapi masih menghadapi keterbatasan literasi digital guru.

Kedua, **pola dialogis** mengungkapkan preferensi beragam. Kepala sekolah lebih menekankan dominasi tatap muka (70%) dibanding digital (30%), dengan alasan perlunya interaksi emosional: *“...supaya kita lihat langsung gaya komunikasinya.”* Wakasek kurikulum memandang komunikasi digital memiliki peran seimbang, meski efektivitasnya lebih rendah, *“...pemahamannya hanya sekitar 75% dibanding 100% tatap muka.”* Guru mapel menilai bahwa *coaching* sejati hanya bisa tercapai melalui interaksi fisik, *“...coaching itu akan tercapai kalau ada hubungan fisik.”* Hal ini mengonfirmasi teori Joseph A. DeVito (2013) yang menekankan bahwa keterbukaan, empati, dan dukungan emosional merupakan elemen krusial komunikasi interpersonal yang sulit sepenuhnya digantikan oleh teknologi digital.

Ketiga, **pola kolaboratif** memperlihatkan dinamika positif. Kepala sekolah mendorong refleksi kolektif sebagai tindak lanjut supervisi. Wakasek kurikulum menilai bahwa teknologi digital membuka peluang kolaborasi antarguru dengan lebih luas, bahkan melalui simbol non-verbal digital seperti emoji. Guru mapel secara aktif menginisiasi inovasi dengan memperkenalkan Google Classroom dan Quizizz kepada rekan sejawat. Dari temuan ini terlihat adanya proses *peer learning* yang sejalan dengan konsep *Professional Learning Community (PLC)* (DuFour, 2015). Pola kolaboratif ini menunjukkan bahwa supervisi digital tidak

hanya bersifat hierarkis, tetapi juga membangun jejaring sejawat sebagaimana dikemukakan Castells (2010) dalam teori *network society*.

Temuan penting dari SMAN 2 Bantaeng adalah adanya perbedaan proporsi digital–tatap muka di antara aktor. Kepala sekolah lebih menekankan dominasi tatap muka (70%), wakasek kurikulum melihat keseimbangan (50:50), sedangkan guru mapel inovatif lebih condong pada digital (70%). Hal ini memperlihatkan bahwa supervisi akademik digital di SMAN 2 Bantaeng bersifat **kontekstual, fleksibel, dan adaptif**, bergantung pada peran, pengalaman, serta tingkat kenyamanan aktor terhadap teknologi.

Secara konseptual, temuan ini menguatkan bahwa supervisi akademik digital membentuk **model hibrid**: arahan formal diberikan melalui pola instruktif digital; hubungan interpersonal dan *coaching* diperkuat melalui pola dialogis tatap muka; sementara budaya profesionalisme guru dibangun melalui pola kolaboratif berbasis jejaring digital. Model hibrid inilah yang menjadi kekhasan supervisi akademik di SMAN 2 Bantaeng, sekaligus memperkaya perspektif teoretis Joseph A. DeVito tentang komunikasi interpersonal dan Manuel Castells tentang masyarakat jaringan.

2.5.2.3. Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk pada Pelaksanaan Supervisi Akademik di SMAN 3 Bantaeng

Hasil penelitian di SMAN 3 Bantaeng memperlihatkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik telah bertransformasi menuju model hibrida yang memadukan komunikasi digital dan tatap muka. Data lapangan diperoleh dari wawancara dengan Kepala Sekolah (Ismail), Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (Salma Silondai), serta Guru Mata Pelajaran (Rangga). Masing-masing aktor menekankan kelebihan dan keterbatasan komunikasi digital dalam konteks supervisi akademik, yang kemudian dapat dipetakan ke dalam tiga pola utama: **instruktif, dialogis, dan kolaboratif**.

Temuan ini memperkuat pandangan Joseph A. DeVito tentang pentingnya **clarity, empathy, supportiveness**, dan **equality** dalam komunikasi interpersonal, serta relevan dengan teori Manuel Castells mengenai **network society** dan **space of flows** dalam interaksi berbasis jaringan digital.

1. Pola Instruktif

Pola instruktif menekankan komunikasi satu arah dari supervisor (kepala sekolah atau wakasek) kepada guru, berupa arahan, penugasan, maupun instruksi teknis. Di SMAN 3, komunikasi instruktif sangat terbantu oleh kanal digital. Kepala Sekolah Ismail menjelaskan:

“Kami banyak menggunakan teknologi digital itu terkait supervisi dalam merekam aktivitas mereka... saya catat apa yang perlu dibenahi... nanti saya share ke mereka.”

Senada dengan itu, Wakasek Kurikulum Salma menekankan fleksibilitas digital:

“Dengan digital ini fleksibel, efisien, dan efektif... kita bisa langsung melihat apa yang ditampilkan guru pada saat pembelajaran berlangsung.”

Sementara Guru Rangga menambahkan bahwa *WhatsApp* dan Google Drive adalah sarana paling praktis:

“*WhatsApp* itu platform yang paling mudah... praktis karena tidak perlu lagi mempersiapkan perangkat fisik, cukup share lewat drive.”

Analisis teoretis menunjukkan bahwa pola instruktif digital meningkatkan **clarity** (DeVito, 2019) karena instruksi terdokumentasi dan dapat diulang kapan saja. Dari perspektif Castells (2009), hal ini mencerminkan **space of flows** — aliran informasi cepat yang melampaui batas ruang dan waktu. Namun, kendala yang dihadapi adalah disparitas literasi digital guru senior serta gangguan jaringan yang kadang memperlambat mobilisasi.

2. Pola Dialogis

Pola dialogis mencakup komunikasi dua arah, terutama dalam klarifikasi instruksi, *coaching*, maupun umpan balik pasca-observasi. Semua aktor menegaskan bahwa digital tidak mampu sepenuhnya menggantikan efektivitas tatap muka. Kepala Sekolah Ismail menegaskan:

“Kalau saya masih lebih menganggap tatap muka itu masih sangat penting... lebih efektif tatap muka dibanding hanya lewat daring.”

Hal senada disampaikan Salma:

“Kadang apa yang disampaikan lewat tulisan guru itu ambigu... terjadi miskomunikasi... kalau tatap muka kita bisa langsung menilai objektif melalui ekspresi dan gestur.”

Guru Rangga bahkan menyoroti persoalan multitafsir:

“Sering sekali ada informasi ambigu lewat chat, apalagi kalau ada huruf kapital, guru bisa salah menafsir, bahkan baper.”

Dari sisi teori, DeVito menekankan pentingnya ***empathy*** dan ***feedback immediacy*** dalam dialog, yang sulit tercapai melalui komunikasi berbasis teks karena miskinnya isyarat nonverbal. Castells mengakui bahwa jaringan digital mempercepat interaksi, namun ***trust*** dan pemahaman emosional lebih kuat dibangun melalui tatap muka. Karena itu, pola dialogis di SMAN 3 umumnya mengikuti alur: pra-observasi dapat digital, tetapi observasi dan refleksi lebih efektif tatap muka.

3. Pola Kolaboratif

Pola kolaboratif menekankan kerja sama antara guru dan supervisor dalam menyusun perangkat, berbagi praktik, dan melakukan refleksi. Kepala Sekolah Ismail melihat supervisi bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi kebutuhan guru:

“Supervisi seharusnya kebutuhan guru... bukan kebutuhan kepala sekolah.”

Salma menegaskan pentingnya pra-supervisi dan refleksi sebagai bentuk kolaborasi:

“Pra supervisi itu penting... guru sudah tahu langkah-langkah apa yang harus dilakukan... kemudian pertemuan bisa digital atau tatap muka... refleksi lebih baik tatap muka.”

Guru Rangga menyatakan kenyamanan kolaborasi lewat media digital:

“Saya lebih nyaman kolaborasi lewat chat karena fleksibel... bisa diakses kapan saja. Idealnya ada satu platform khusus supervisi... sederhana, mudah login, bisa upload perangkat, supervisor kasih feedback dan skor.”

Analisis teoretis menunjukkan bahwa kolaborasi digital mencerminkan prinsip ***equality*** dan ***supportiveness*** (DeVito), sekaligus perwujudan jejaring sosial pendidikan ala Castells. Namun, kualitas kolaborasi tetap ditentukan oleh interaksi langsung, karena kepercayaan dan keteladanan sulit dibangun hanya melalui platform daring.

Dengan demikian, model supervisi di SMAN 3 menegaskan peran digital sebagai fasilitator efisiensi, sementara tatap muka tetap tak tergantikan untuk membangun **trust** dan membina karakter.

Matriks Perbandingan Tematik SMAN 3 Bantaeng

Pola Komunikasi	Kepala Sekolah	Wakasek Kurikulum	Guru Mapel	Sintesis
Instruktif	WA & Ruang GTK untuk instruksi dan arsip	Instruksi pra-supervisi agar guru siap	WA & Drive untuk instruksi praktis	Digital efektif untuk instruksi, perlu kesederhanaan & literasi
Dialogis	Tatap muka lebih efektif membaca ekspresi	WA rawan ambigu, tatap muka objektif	Chat sering multitafsir, tatap muka lebih motivatif	Digital untuk respon cepat, tatap muka untuk empati & trust
Kolaboratif	Digital untuk koordinasi, refleksi tatap muka	Pra-supervisi digital, refleksi tatap muka	Chat fleksibel, usulan platform khusus supervisi	Kolaborasi ideal: digital (koordinasi) + tatap muka (refleksi & motivasi)

Tabel 2.4. Matriks Perbandingan Tematik SMAN 3 Bantaeng

Pola komunikasi digital di SMAN 3 Bantaeng menegaskan pentingnya integrasi antara teknologi dan interaksi langsung. Digital memperkuat pola instruktif karena efisien dan terdokumentasi; tatap muka lebih unggul dalam pola dialogis untuk membangun empati dan menghindari miskomunikasi; sementara pola kolaboratif paling efektif bila dilaksanakan dalam format hibrida. Dengan demikian, temuan ini mendukung kerangka teoritis DeVito mengenai pentingnya kualitas interpersonal, sekaligus sejalan dengan gagasan Castells tentang jaringan digital sebagai ruang interaksi baru.

2.5.3.4. Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk dalam Supervisi Akademik di SMAN 4 Bantaeng

Supervisi akademik di SMAN 4 Bantaeng menunjukkan dinamika komunikasi yang khas pada era digital. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta guru mata pelajaran, pola komunikasi digital yang terbentuk tidak bersifat tunggal,

melainkan berkembang dalam tiga corak utama: instruktif, dialogis, dan kolaboratif. Pola-pola ini muncul melalui penggunaan platform seperti *WhatsApp*, PMM/Ruang GTK, Google Classroom, dan Zoom, yang kemudian dipadukan dengan pertemuan tatap muka. Temuan ini mengonfirmasi pandangan Castells (2009) bahwa dalam masyarakat jaringan (*network society*), interaksi sosial dan profesional tidak lagi terbatas pada ruang fisik, melainkan meluas melalui jaringan digital. Namun demikian, sejalan dengan teori komunikasi interpersonal DeVito (2013), aspek empati, bahasa tubuh, dan keterlibatan emosional tetap menjadi elemen esensial yang tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh media digital.

Pola instruktif tampak paling dominan dalam praktik supervisi akademik di SMAN 4 Bantaeng. Kepala sekolah H. Baharuddin menekankan bahwa digitalisasi telah mempermudah proses penyampaian instruksi, khususnya dalam hal administratif. Beliau menyatakan, “...*lebih efektif digitalisasi... tinggal kita upload saja... dengan mempersiapkan perangkat-perangkat itu.*” Pernyataan ini menggambarkan efisiensi komunikasi digital dalam mempercepat distribusi dan pengumpulan dokumen pembelajaran. Akan tetapi, beliau juga memberi catatan kritis mengenai risiko ketidakotentikan, karena perangkat yang diunggah guru berpotensi merupakan hasil **copy paste**. Perspektif ini diperkuat oleh Pak Dena selaku wakasek kurikulum, yang menyebut bahwa meskipun instruksi digital bermanfaat karena dapat diakses ulang, tidak sedikit guru yang merasa khawatir atau bingung dalam mengisi platform baru. Senada dengan itu, Fitriani, guru mapel Sosiologi, mengakui bahwa instruksi digital praktis karena tidak perlu menyiapkan dokumen fisik: “...*bagusnya kalau digital, tidak perlu mikir print... cukup dikirim saja ke atasan.*” Namun, ia menilai komunikasi instruktif digital cenderung satu arah dan tidak selalu menggambarkan konteks real di kelas. Dengan demikian, pola instruktif digital sangat efektif dalam aspek efisiensi administrasi, tetapi tetap membutuhkan verifikasi melalui tatap muka agar instruksi benar-benar sesuai dengan realitas pembelajaran.

Pola dialogis juga terbentuk, meskipun memiliki kelemahan jika hanya mengandalkan media digital. Kepala sekolah menegaskan bahwa nilai-nilai pedagogik tidak dapat sepenuhnya didigitalisasi, sebab komunikasi tatap muka memungkinkan keterbacaan bahasa tubuh: “...*nilai-nilai pedagogi itu tidak bisa didigitalisasi... bahasa tubuh harus kita perhatikan.*” Pernyataan ini

menekankan pentingnya aspek nonverbal yang menjadi bagian integral dari komunikasi interpersonal (DeVito, 2013). Wakasek kurikulum menambahkan bahwa komunikasi berbasis teks sering menimbulkan multitafsir: *“...kalau lewat teks biasanya ada yang salah paham... voice note bisa lebih jelas.”* Sementara itu, Fitriani juga menyoroti potensi salah tafsir akibat penggunaan emoji atau stiker dalam percakapan digital: *“...pernah di grup dengan emoji itu ada orang salah tafsir... padahal sebenarnya hanya tanggapan ‘hmm begitu ji’, tapi ditafsir lain oleh teman-teman.”* Oleh karena itu, ia menegaskan bahwa tatap muka penting untuk meminimalisir kesalahpahaman dan membangun motivasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa pola dialogis digital di SMAN 4 Bantaeng bersifat fungsional, tetapi tetap memerlukan pelengkap berupa tatap muka agar komunikasi lebih jelas, empatik, dan bermakna.

Sementara itu, pola kolaboratif tampak lebih berkembang, baik melalui inisiatif kepala sekolah maupun inisiatif guru. H. Baharuddin, misalnya, mendorong mekanisme tutor sebaya bagi guru yang kurang mahir dalam teknologi: *“...saya memberikan kesempatan kepada guru yang sudah menguasai, untuk membantu yang lain.”* Pendekatan ini memperlihatkan adanya semangat kolektif dalam menghadapi kesenjangan literasi digital. Dari perspektif wakasek kurikulum, digitalisasi membantu koordinasi jadwal supervisi dan pencatatan tindak lanjut, sebagaimana diungkapkan: *“...dengan digital kita tahu jadwalnya kapan, komunikasinya kapan mau disupervisi.”* Sementara itu, guru memandang digital mempermudah pertukaran perangkat pembelajaran dan metode mengajar, meskipun tetap menekankan pentingnya observasi langsung: *“...ternyata metode yang saya pakai bisa dipakai di sini... tapi tiap kelas berbeda, jadi harus tatap muka juga.”* Temuan ini mendukung gagasan Castells (2010) mengenai **networked collaboration**, di mana digitalisasi memperluas jaringan pengetahuan dan memudahkan koordinasi, tetapi kolaborasi pedagogis sejati tetap membutuhkan interaksi tatap muka untuk memahami konteks kelas yang unik.

Jika disintesis, pola komunikasi digital di SMAN 4 Bantaeng dapat dipetakan sebagai berikut. Pertama, pola instruktif lebih menonjol di ranah digital, karena efisien dalam menyampaikan dan mengarsipkan instruksi, meski masih menghadapi masalah otentisitas dokumen dan kesenjangan literasi teknologi.

Kedua, pola dialogis cenderung lemah dalam komunikasi digital karena rentan multitafsir, sehingga tatap muka tetap lebih efektif untuk memperkuat empati, kejelasan, dan motivasi guru. Ketiga, pola kolaboratif menunjukkan perkembangan positif, dengan digital mempermudah berbagi perangkat dan koordinasi jadwal, tetapi observasi langsung tetap penting untuk memahami kebutuhan nyata pembelajaran.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi digital supervisi di SMAN 4 Bantaeng bersifat hibrida. Digitalisasi memberi keunggulan pada aspek instruktif dan kolaboratif administratif, sementara komunikasi tatap muka tetap dominan pada aspek dialogis dan pembinaan pedagogis. Model hibrida ini memungkinkan supervisi akademik berjalan lebih efisien tanpa mengorbankan kedalaman komunikasi interpersonal. Hal ini sejalan dengan gagasan Castells mengenai *space of flows* yang menekankan percepatan alur informasi, sekaligus mengafirmasi pandangan DeVito bahwa komunikasi interpersonal tetap menuntut kehadiran empati, keterbukaan, dan ekspresi nonverbal.

Matriks Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 4 Bantaeng

Aktor	Instruktif	Dialogis	Kolaboratif	Proporsi Digital–Tatap Muka
Kepala Sekolah (H. Baharuddin)	Instruksi dan pengumpulan dokumen pembelajaran melalui platform digital (WA, Ruang GTK, PMM). Menekankan efisiensi dan dokumentasi.	Menilai komunikasi tatap muka tetap penting karena dapat membaca bahasa tubuh dan ekspresi guru.	Mendorong mekanisme tutor sebaya: guru yang mahir digital membantu guru yang lemah.	60% digital – 40% tatap muka
Wakasek Kurikulum (Pak Dena)	Memberikan instruksi teknis lewat WA dan platform digital. Catatan supervisi diarsipkan secara daring.	Menyadari sering terjadi multitafsir melalui teks, lebih memilih voice note atau tatap muka untuk memperjelas.	Menggunakan digital untuk koordinasi jadwal supervisi, refleksi lebih efektif tatap muka.	50% digital – 50% tatap muka
Guru Mapel (Fitriani, Sosiologi)	Melaksanakan instruksi upload perangkat digital. Menilai instruksi digital praktis, tetapi sering membebani	Mengalami salah tafsir dalam komunikasi via chat/emoji. Tatap muka lebih memotivasi dan	Berbagi metode dan perangkat digital antar guru, meski menekankan observasi langsung tetap penting.	40% digital – 60% tatap muka

Aktor	Instruktif	Dialogis	Kolaboratif	Proporsi Digital–Tatap Muka
	guru.	mengurangi salah paham.		

Table. 2.5. Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 4 Bantaeng

Hasil penelitian di SMAN 4 Bantaeng memperlihatkan bahwa pola komunikasi digital dalam supervisi akademik membentuk konfigurasi hibrida yang menggabungkan kecepatan teknologi dengan kedalaman interaksi tatap muka. Tiga pola komunikasi utama—instruktif, dialogis, dan kolaboratif—muncul secara simultan, tetapi memiliki kecenderungan yang berbeda sesuai peran aktor.

Pertama, **pola instruktif** menjadi yang paling diuntungkan dengan adanya digitalisasi. Kepala sekolah H. Baharuddin menekankan bahwa digitalisasi sangat membantu dalam mengumpulkan perangkat pembelajaran guru, *“lebih efektif digitalisasi... tinggal kita upload saja.”* Pandangan ini didukung oleh wakasek kurikulum yang menilai instruksi digital memudahkan guru untuk mengakses kembali arahan tanpa harus bertemu langsung. Guru Fitriani juga mengakui kepraktisan ini karena tidak perlu lagi mencetak dokumen, cukup mengirimkan via platform digital. Pola instruktif digital sesuai dengan prinsip *clarity* dalam komunikasi interpersonal menurut DeVito (2013), yaitu kejelasan pesan yang dapat diulang kembali. Namun, temuan di lapangan menunjukkan adanya masalah otentisitas (dokumen *copy paste*) dan kesenjangan literasi digital, sehingga tetap dthuhkan supervisi tatap muka untuk validasi.

Kedua, **pola dialogis** memperlihatkan keterbatasan komunikasi digital. Kepala sekolah menegaskan pentingnya bahasa tubuh dalam membaca komunikasi guru, *“nilai-nilai pedagogi itu tidak bisa didigitalisasi... bahasa tubuh harus kita perhatikan.”* Hal ini senada dengan pernyataan wakasek kurikulum yang mengakui sering terjadi salah tafsir melalui chat tertulis. Guru bahkan mengeluhkan penggunaan emoji yang menimbulkan multitafsir dan memicu kesalahpahaman. Pola dialogis ini sejalan dengan teori DeVito (2013) mengenai pentingnya *empathy*, *feedback immediacy*, dan *supportiveness* yang sulit tercapai hanya dengan media teks. Castells (2009) pun menekankan bahwa meski jaringan digital mempercepat informasi, trust dan pemahaman emosional lebih kokoh dibangun melalui tatap muka. Karena itu, pola dialogis di SMAN 4

berjalan efektif bila digital hanya sebagai pelengkap, sedangkan tatap muka tetap menjadi medium utama.

Ketiga, **pola kolaboratif** menunjukkan potensi positif. Kepala sekolah memfasilitasi tutor sebaya agar guru yang mahir digital mendampingi yang kesulitan. Wakasek kurikulum memanfaatkan digital untuk mengatur jadwal supervisi dan berbagi catatan. Guru Fitriani menilai platform digital membantu pertukaran perangkat dan metode pembelajaran, tetapi menekankan bahwa observasi langsung tetap penting untuk menyesuaikan strategi dengan kebutuhan kelas. Temuan ini sejalan dengan konsep *Professional Learning Community* (DuFour, 2015), di mana digitalisasi berfungsi sebagai ruang jejaring (Castells, 2010) untuk berbagi praktik baik, sementara refleksi mendalam tetap memerlukan interaksi tatap muka.

Sintesis dari ketiga pola ini memperlihatkan bahwa di SMAN 4 Bantaeng, komunikasi digital mendominasi pola instruktif, sementara komunikasi tatap muka lebih efektif pada pola dialogis. Adapun pola kolaboratif berkembang dengan dukungan keduanya. Proporsi digital–tatap muka bervariasi: kepala sekolah condong 60% digital, wakasek 50:50, dan guru lebih memilih 60% tatap muka. Perbedaan ini menandakan bahwa penerimaan teknologi tidak seragam, melainkan bergantung pada peran dan kenyamanan aktor.

Secara keseluruhan, pola komunikasi digital di SMAN 4 Bantaeng membentuk model hibrida yang menempatkan digital sebagai fasilitator efisiensi dan dokumentasi, serta tatap muka sebagai sarana membangun empati, kepercayaan, dan motivasi. Temuan ini memperkuat teori Devito tentang esensi komunikasi interpersonal dalam supervisi akademik, sekaligus mengafirmasi teori Castells bahwa komunikasi digital berfungsi sebagai ruang baru untuk memperluas jejaring profesional, meskipun tidak sepenuhnya menggantikan interaksi langsung.

2.5.3.5. Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk pada Pelaksanaan Supervisi di SMAN 5 Bantaeng

Transformasi komunikasi supervisi akademik di SMAN 5 Bantaeng memperlihatkan perubahan signifikan dari pola tradisional tatap muka menuju pola komunikasi digital yang lebih bervariasi. Wawancara dengan Kepala Sekolah (Pak Sakran), Wakasek Kurikulum (Pak Ahmad Rapiuddin Fatta), serta

Guru Mapel (Pak Herman) menunjukkan bahwa komunikasi digital membentuk tiga pola utama, yakni instruktif, dialogis, dan kolaboratif. Masing-masing pola memiliki kelebihan dan keterbatasan yang berbeda, sehingga membentuk suatu model komunikasi hibrid (*blended communication*) dalam pelaksanaan supervisi.

Menurut Castells (2009), masyarakat jejaring (*network society*) ditandai dengan keterhubungan tanpa batas ruang dan waktu, di mana interaksi dapat berlangsung cepat dan terdokumentasi melalui teknologi digital. Namun, DeVito (2019) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal efektif tetap membutuhkan kehadiran unsur nonverbal seperti ekspresi wajah, intonasi, dan empati. Dengan kerangka ini, pola komunikasi digital di SMAN 5 dapat dipahami sebagai hasil sintesis antara efisiensi teknologi dan kebutuhan interaksi interpersonal yang lebih bermakna.

1. Pola Instruktif

Pola instruktif terlihat menonjol pada pemanfaatan platform **Ruang GTK** dan **WhatsApp**. Kepala sekolah menjelaskan bahwa instruksi hasil supervisi seringkali disampaikan dalam bentuk tertulis di Ruang GTK, yang kemudian dilanjutkan dengan pengingat melalui pesan WA:

"...di dalam proses di ruang GTK memang ada format khusus... untuk memberikan saran masukan kepada teman-teman guru... kalau belum direspon, biasanya kami telpon bahwa tindak lanjutnya sudah saya sampaikan di ruang GTK." (Wawancara, Pak Sakran).

Hal senada ditegaskan oleh Wakasek Kurikulum yang menyebutkan bahwa Ruang GTK menjadi sarana terstruktur bagi kepala sekolah dalam memberikan instruksi jadwal supervisi:

"Awalnya itu kepala sekolah memberikan instruksi kepada teman-teman untuk mengisi ruang GTK... kemudian kepala sekolah menginstruksikan ke tim untuk membantu supervisi." (Wawancara, Pak Ahmad Rapiuddin).

Dari perspektif guru, instruksi digital ini sangat membantu karena berisi refleksi sekaligus motivasi:

"Alhamdulillah sangat mudah, karena di sana sudah ada refleksi dari Kepala Sekolah setelah kita mengajukan... ada kalimat-kalimat motivasi yang diberikan agar lebih semangat lagi dalam menyusun perangkat ajar." (Wawancara, Pak Herman).

Pola instruktif digital memberikan efisiensi, keteraturan, dan dokumentasi supervisi. Namun, instruksi berbasis teks cenderung bersifat administratif, minim nuansa emosional, dan berpotensi multitafsir. Hal ini menguatkan pandangan Acheson dan Gall (2011) bahwa supervisi digital membutuhkan validitas reflektif agar tidak hanya sekadar bersifat formalistik.

2. Pola Dialogis

Pola dialogis menekankan adanya pertukaran gagasan antara supervisor dan guru. Namun, komunikasi digital berbasis teks masih sering menimbulkan multitafsir. Kepala sekolah menegaskan:

“...kalau di WA apalagi yang diketik itu biasanya masih ada multitafsir... menyampaikan informasi secara langsung lebih mudah dipahami.” (Wawancara, Pak Sakran).

Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa respons guru lebih baik jika dilakukan secara tatap muka:

“Kalau ada hal yang kurang nyaman... biasanya responnya kurang bagus kalau lewat WA... nanti tatap muka langsung baru nyaman.” (Wawancara, Pak Ahmad Rapiuddin).

Guru mapel juga menegaskan bahwa ekspresi digital terbatas, sehingga tatap muka lebih representatif:

“Tentunya lebih efektif komunikasi tatap muka, karena kita bisa langsung bertanya apa yang menjadi kekurangan, apa yang sudah bagus, apa yang perlu diperbaiki... Kalau hanya jempol atau luar biasa, saya belum tahu pasti apa yang sebenarnya sudah baik.” (Wawancara, Pak Herman).

Pola dialogis digital memang mempercepat komunikasi awal, tetapi rawan salah tafsir dan miskin ekspresi nonverbal. Hal ini sesuai dengan teori DeVito (2019) bahwa komunikasi interpersonal efektif harus mencakup empati, intonasi, dan ekspresi wajah. Karena itu, komunikasi tatap muka tetap dianggap paling efektif untuk memperdalam dialog supervisi.

3. Pola Kolaboratif

Kolaborasi digital berkembang cukup kuat di SMAN 5. Kepala sekolah mendorong penggunaan *WhatsApp* group, Ruang GTK, hingga media sosial untuk berbagi praktik baik:

“...platform digital yang kami manfaatkan... WhatsApp, ruang GTK... kalau supervisi kami minta izin dulu ke guru apakah foto-fotonya boleh dipublish atau tidak.” (Wawancara, Pak Sakran).

Wakasek Kurikulum melihat kolaborasi semakin hidup melalui grup WA rumpun mata pelajaran:

“Kelihatan kolaborasi antar rumpun mata pelajaran... teman membuat grup WA, komunitas tersendiri.” (Wawancara, Pak Ahmad Rapiuddin).

Sementara itu, Guru mapel menggambarkan pengalaman berbagi dengan sejawat:

“Alhamdulillah saya juga sering memberikan masukan atau saran kepada teman-teman ketika mereka bingung... kita sama-sama bekerja untuk yang lebih baik lagi.” (Wawancara, Pak Herman).

Kolaborasi digital di SMAN 5 mencerminkan konsep **networked collaboration** ala Castells, di mana guru membentuk komunitas belajar melalui media digital. Namun, kualitas refleksi tetap lebih kuat ketika dilakukan tatap muka karena menyentuh aspek emosional dan interpersonal.

Matriks Pola Komunikasi Digital di SMAN 5 Bantaeng

Pola Komunikasi	Perspektif Kepala Sekolah	Perspektif Wakasek Kurikulum	Perspektif Guru Mapel	Analisis Teoretis
Instruktif	Ruang GTK & WA; efisien, tapi 20–30% guru gagap teknologi	Instruksi terstruktur, dilanjutkan tatap muka bila perlu	Instruksi jelas & motivatif, tapi kategori penilaian terlalu umum	Castells: efisiensi jaringan; Acheson & Gall: akuntabilitas supervisi
Dialogis	Teks digital rawan multitafsir; tatap muka lebih efektif	Digital = awalan dialog; makna lebih jelas tatap muka	Digital cepat & motivatif, tapi tatap muka lebih detail	DeVito: butuh ekspresi & empati, tatap muka lebih utuh
Kolaboratif	Dorong komunitas belajar digital & berbagi praktik baik	Kolaborasi antar rumpun mapel via WA	Saling bantu sesama guru, berbagi perangkat ajar	Castells: networked collaboration; blended approach tetap diperlukan

Tabel 2.6. Pola Komunikasi Digital di SMAN 5 Bantaeng

Pola komunikasi digital supervisi akademik di SMAN 5 Bantaeng bersifat **hibrid**. Pola instruktif memanfaatkan digital untuk efisiensi, dokumentasi, dan aksesibilitas, tetapi membutuhkan klarifikasi tatap muka untuk menghindari multitafsir. Pola dialogis digital berfungsi sebagai jembatan awal, namun kejelasan makna tetap tercapai lewat tatap muka. Pola kolaboratif digital memperkuat jejaring komunitas belajar, meski refleksi mendalam tetap lebih efektif dilakukan secara langsung.

Dengan demikian, supervisi akademik di SMAN 5 Bantaeng menegaskan pentingnya *blended communication*—kombinasi komunikasi digital dan tatap muka—di mana teknologi berfungsi sebagai infrastruktur jaringan (Castells), sementara tatap muka menjadi pusat makna interpersonal (DeVito).

2.5.3.6. Pola Komunikasi Digital yang Terbentuk pada Supervisi Akademik di SMAN 6 Bantaeng

Pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 6 Bantaeng menampilkan dinamika komunikasi digital yang khas, dengan kecenderungan membentuk tiga pola utama: instruktif, dialogis, dan kolaboratif. Pola-pola ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi dalam membangun model komunikasi supervisi berbasis hibrid yang memadukan efisiensi teknologi digital dengan kedalaman komunikasi interpersonal tatap muka.

1. Pola Instruktif

Kepala sekolah menegaskan bahwa pemanfaatan media digital seperti *WhatsApp*, *Google Classroom*, *Zoom*, serta platform Merdeka Mengajar (Ruang GTK) memungkinkan supervisi berjalan sesuai rencana. Ia menyampaikan: “Pengaruh teknologi digital pada pelaksanaan supervisi akademik dapat terlaksana sesuai jadwal. Pengawasan dapat dilakukan di mana saja kemudian merupakan komunikasi dua arah dan dapat dilakukan perekaman setiap aktivitas dan terdokumentasi dengan baik.”

Senada dengan itu, Wakasek Kurikulum menekankan bahwa Ruang GTK berfungsi sebagai kanal instruktif yang memuat langkah-langkah supervisi secara sistematis:

“Di ruang GTK itu memang sudah disediakan hal yang harus dilakukan oleh guru. Kemudian mendapat umpan balik dari atasan... sehingga ini runut dari awal langkah-langkah yang harus dilakukan oleh setiap guru.”

Dari perspektif guru (Wakasek Kesiswaan), pola instruktif digital dianggap mempermudah akses instruksi:

“Kalau terkait mengenai instruksi sama sekali tidak ada kendala, karena pada saat ada pemberitahuan kita juga bisa mengecek secara langsung membuka aplikasi itu di aplikasi PMM.”

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi digital di SMAN 6 berfungsi sebagai sarana instruktif yang efisien, transparan, dan terdokumentasi dengan baik. Hal ini sejalan dengan pandangan Castells (2010) bahwa dalam masyarakat jaringan (*network society*), informasi bergerak melalui ruang aliran (*space of flows*) yang meniadakan keterbatasan waktu dan tempat. Namun, efisiensi ini tetap bergantung pada kesiapan sarana dan literasi digital guru, sebagaimana diakui oleh kepala sekolah bahwa pemerataan infrastruktur masih menjadi tantangan.

2. Pola Dialogis

Meskipun media digital mempermudah komunikasi awal dan administrasi, kepala sekolah menegaskan bahwa komunikasi tatap muka tetap lebih unggul dalam membangun kedekatan emosional:

“Bagi saya sangat penting karena supervisi akademik secara tatap muka berdampak pada bagaimana psikologi terjalin antara kepala sekolah dan guru.”

Wakasek Kurikulum memperkuat pandangan ini dengan menekankan pentingnya komunikasi langsung:

“Komunikasi tatap muka itu saya anggap sangat penting... karena ada hal-hal yang mungkin harus disampaikan secara personal dan itu tidak bisa dilakukan dengan kata-kata pada platform digital.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Wakasek Kesiswaan:

“Lebih termotivasi ketika kita bertatap muka secara langsung... karena faktor emosional itu berpengaruh, sehingga apapun itu kita pasti harus melaksanakan.”

Temuan ini konsisten dengan teori DeVito (2019), yang menegaskan bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya terkait isi pesan verbal, tetapi juga ekspresi nonverbal seperti intonasi, gestur, dan kedekatan emosional. Dengan

demikian, pola dialogis di SMAN 6 mengarah pada **blended dialogue**: media digital digunakan untuk komunikasi awal (konfirmasi, pengingat, tindak lanjut), sedangkan tatap muka untuk memperdalam dialog reflektif, observasi kelas, dan pembinaan personal.

3. Pola Kolaboratif

Pola kolaboratif dalam supervisi digital di SMAN 6 tercermin dari interaksi dua arah antara guru dan pimpinan sekolah. Kepala sekolah menekankan fungsi teknologi sebagai media interaktif:

“Teknologi digital digunakan sebagai media interaktif dua arah yang efektif dan efisien... lebih objektif dan efisien karena dokumentasi lebih lengkap secara digital dalam bentuk foto maupun dokumen-dokumen yang lain.”

Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa guru dapat menyampaikan progres maupun kendala langsung melalui platform:

“Kadang-kadang ada guru yang langsung memberikan pesan kepada saya terkait progresnya, dan saya harus memberikan arahan-arahan supaya kendala tersebut bisa teratasi dengan cepat.”

Dari perspektif guru, komunikasi digital memberi ruang kebebasan dalam menyampaikan pendapat:

“Lewat aplikasi ruang GTK itu kita tidak berhadapan secara langsung, jadi lebih bebas berkata-kata. Tetapi tetap harus berhati-hati menggunakan bahasa yang efektif dan komunikatif.”

Kolaborasi ini memperlihatkan adanya **networked collaboration**, di mana guru, kepala sekolah, dan wakasek saling terhubung sebagai node dalam jaringan komunikasi supervisi. Namun, kolaborasi tatap muka tetap dipandang penting untuk menjaga kepercayaan, empati, dan autentisitas ekspresi, sebagaimana ditekankan DeVito bahwa komunikasi interpersonal yang mendalam membutuhkan sentuhan langsung.

Interpretasi Teoretis

Temuan di SMAN 6 dapat dipahami melalui sintesis teori Castells dan DeVito. Pertama, Castells (2000; 2010) menjelaskan bahwa digitalisasi menciptakan **space of flows** di mana supervisi berlangsung lintas ruang dan waktu, memungkinkan instruksi, dialog, dan kolaborasi terdokumentasi secara sistematis. Kedua, DeVito (2019) menekankan pentingnya komunikasi

interpersonal tatap muka yang memberi ruang bagi empati, motivasi, dan pemahaman emosional. Dengan demikian, komunikasi supervisi di SMAN 6 tidak bisa hanya mengandalkan digital, tetapi memerlukan keseimbangan antara efisiensi teknologi dan kedalaman hubungan tatap muka.

Dengan demikian, supervisi akademik di SMAN 6 bukan hanya representasi dari **network society** (Castells), tetapi juga tetap berakar pada prinsip komunikasi interpersonal (DeVito). Teknologi digital berfungsi sebagai medium efisiensi, sedangkan interaksi tatap muka menjadi fondasi utama hubungan profesional yang bermakna.

Matriks Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 6 Bantaeng

Pola Komunikasi	Kepala Sekolah (Farid Alfahri)	Wakasek Kurikulum (Asdar Efendi)	Wakasek Kesiswaan / Perspektif Guru (Ihsan)	Interpretasi Teoretis
Instruktif	“Pengawasan dapat dilakukan di mana saja kemudian merupakan komunikasi dua arah dan terdokumentasi dengan baik.” → Digital (<i>WhatsApp</i> , <i>Google Classroom</i> , <i>GTK</i>) jadi media utama untuk instruksi, jadwal, dan dokumentasi.	“Di ruang GTK... sudah disediakan hal yang harus dilakukan guru, mendapat umpan balik dari atasan, sehingga runut dari awal langkah-langkah yang harus dilakukan.” → Supervisi lebih sistematis & terdokumentasi.	“Kalau terkait instruksi sama sekali tidak ada kendala, karena bisa langsung mengecek aplikasi PMM.” → Guru mudah mengakses instruksi digital, meski terkendala sarana.	Castells: instruksi digital menciptakan networked order . DeVito: bahasa instruktif digital harus jelas agar tidak menimbulkan multitafsir.
Dialogis	“Supervisi akademik secara tatap muka berdampak pada psikologi antara kepala sekolah dan guru.” → Tatap muka diperlukan untuk membangun kedekatan emosional.	“Komunikasi tatap muka itu sangat penting... ada hal-hal personal yang tidak bisa dilakukan lewat platform digital.” → Tatap muka untuk konteks sensitif.	“Lebih termotivasi ketika bertatap muka... faktor emosional berpengaruh.” → Tatap muka lebih efektif membangun motivasi.	DeVito: komunikasi interpersonal memerlukan aspek nonverbal (gestur, ekspresi, intonasi) yang tak tergantikan digital.

Pola Komunikasi	Kepala Sekolah (Farid Alfahri)	Wakasek Kurikulum (Asdar Efendi)	Wakasek Kesiswaan / Perspektif Guru (Ihsan)	Interpretasi Teoretis
Kolaboratif	Digital memfasilitasi umpan balik cepat & dokumentasi bersama.	Guru bisa menyampaikan progres/kendala via platform; feedback langsung ditindaklanjuti.	“Lewat aplikasi ruang GTK itu kita tidak berhadapan secara langsung, jadi lebih bebas berkata-kata... tetapi tetap hati-hati.” → Guru lebih bebas berekspresi dalam jaringan digital.	Castells: networked collaboration terbentuk lewat jejaring digital. Namun trust & empati lebih kuat melalui tatap muka.

Tabel. 2.7. Pola Komunikasi Digital Supervisi Akademik di SMAN 6 Bantaeng

Pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 6 Bantaeng menunjukkan dinamika komunikasi digital yang terstruktur dalam tiga pola utama: instruktif, dialogis, dan kolaboratif. Ketiga pola ini saling melengkapi dan mencerminkan model supervisi **hibrid** yang memadukan keunggulan teknologi digital dengan kedalaman komunikasi tatap muka.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah mengungkap bahwa **platform digital seperti WhatsApp, Google Classroom, Zoom, hingga Ruang GTK** menjadi kanal utama untuk menyampaikan instruksi, jadwal supervisi, dan dokumentasi. Beliau menegaskan:

“Pengawasan dapat dilakukan di mana saja kemudian merupakan komunikasi dua arah dan terdokumentasi dengan baik.”

Hal senada ditegaskan Wakasek Kurikulum yang menyebut bahwa Ruang GTK berfungsi sebagai **dashboard** supervisi. Guru mendapatkan instruksi yang runut, progresnya dipantau, serta umpan balik langsung dari atasan: *“Di ruang GTK itu memang sudah disediakan hal yang harus dilakukan oleh guru. Kemudian mendapat umpan balik dari atasan... sehingga ini runut dari awal langkah-langkah yang harus dilakukan oleh setiap guru.”*

Dari perspektif guru (melalui wawancara Wakasek Kesiswaan), instruksi digital dianggap mempermudah pekerjaan: *“Kalau terkait instruksi sama sekali tidak ada kendala, karena bisa langsung mengecek aplikasi PMM.”*

Temuan ini memperlihatkan bagaimana instruksi dalam supervisi tidak lagi sepenuhnya bergantung pada tatap muka, tetapi telah bergeser ke arah **instruksi berbasis jaringan digital**. Sesuai dengan pandangan Castells (2010), instruksi yang melekat pada sistem digital menciptakan sebuah **networked order**, di mana regulasi dan arahan guru terintegrasi dalam ruang aliran informasi.

Meskipun digital mempermudah komunikasi awal, semua narasumber menegaskan pentingnya **dialog tatap muka** dalam proses supervisi. Kepala sekolah menyebut:

“Supervisi akademik secara tatap muka berdampak pada psikologi antara kepala sekolah dan guru.”

Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa beberapa persoalan personal tidak bisa diselesaikan lewat teks digital:

“Komunikasi tatap muka itu sangat penting... karena ada hal-hal yang mungkin harus disampaikan secara personal dan itu tidak bisa dilakukan dengan kata-kata pada platform digital.”

Dari sisi guru, motivasi lebih terasa ketika berhadapan langsung:

“Lebih termotivasi ketika bertatap muka secara langsung... karena faktor emosional itu berpengaruh.”

Dengan demikian, pola dialogis di SMAN 6 mengarah pada *blended dialogue*: komunikasi digital dipakai untuk konfirmasi awal atau diskusi teknis, sementara tatap muka digunakan untuk pembinaan, motivasi, dan penyelesaian masalah emosional. Hal ini konsisten dengan teori komunikasi interpersonal DeVito (2019) yang menekankan dimensi nonverbal sebagai faktor penting dalam membangun empati, motivasi, dan pemahaman mendalam.

Pola kolaboratif juga tampak jelas. Kepala sekolah menyebutkan bahwa teknologi digital menjadi media interaktif dua arah yang memungkinkan supervisi lebih objektif karena terdokumentasi. Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa guru dapat langsung menyampaikan progres maupun kendala, yang kemudian segera ditindaklanjuti.

Dari perspektif guru, kebebasan berekspresi justru lebih terasa dalam ruang digital: *“Lewat aplikasi ruang GTK itu kita tidak berhadapan secara langsung, jadi lebih bebas berkata-kata. Tetapi tetap harus berhati-hati menggunakan bahasa yang efektif dan komunikatif.”*

Hal ini menunjukkan bahwa *kolaborasi digital* membuka ruang partisipasi yang lebih cair, meskipun tetap memerlukan penguatan lewat tatap muka untuk menjaga trust dan keaslian komunikasi. Castells (2000, 2010) menegaskan bahwa masyarakat jaringan terbentuk dari node-node (aktor) yang terhubung dalam aliran informasi. Dalam konteks ini, guru, kepala sekolah, dan wakasek membentuk node-node yang saling terhubung melalui *WhatsApp*, Ruang GTK, maupun pertemuan langsung.

Dengan demikian, SMAN 6 berhasil membangun pola komunikasi supervisi yang selaras dengan konsep *network society* Castells (efisiensi melalui aliran informasi digital) sekaligus tetap mempertahankan nilai komunikasi interpersonal DeVito.

2.5.3.7. Pembahasan Pola Komunikasi Digital dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik (Sintesis temuan SMAN 1–6 Bantaeng)

Pembahasan berikut merangkum dan menganalisis pola komunikasi digital yang terbentuk dalam pelaksanaan supervisi akademik di enam SMA negeri (SMAN 1–6 Bantaeng). Analisis ini berdasar triangulasi kutipan langsung dari kepala sekolah, wakasek (kurikulum/kesiswaan), dan guru mapel di tiap sekolah serta dirangkaikan dengan kajian teori komunikasi interpersonal (DeVito) dan teori *society/network* (Castells) serta literatur supervisi (Acheson & Gall; DuFour; Fullan). Fokus pembahasan terbagi pada tiga pola utama yang konsisten muncul di semua kasus: (1) instruktif, (2) dialogis, dan (3) kolaboratif. Di setiap bagian saya tampilkan bukti lapangan (kutipan), analisis, dan kaitannya dengan literatur.

1. Pola Instruktif

Semua sekolah melaporkan penggunaan kanal digital (*WhatsApp*, Ruang GTK/PMM, Google Site/Classroom, Zoom) sebagai media utama menyampaikan arahan, jadwal supervisi, dan pengumpulan perangkat. Contoh kutipan: SMAN 1 (Reski) — “...*kepala sekolah memberikan penjelasan apa-apa yang perlu ditingkatkan, kemudian dikoreksi, dan apa yang perlu diperbaiki semua dijelaskan di situ.*”; SMAN 2 (Kepala Sekolah Abdul Rahim) — “*Yang paling sering kami gunakan itu WhatsApp ... mengatur jadwal... Komunikasi... pada saat supervisi.*”; SMAN 5 (Pak Sakran) — “*di dalam proses di ruang*

GTK memang ada format khusus... untuk memberikan saran masukan... kalau belum direspon, biasanya kami telpon bahwa tindak lanjutnya sudah saya sampaikan di ruang GTK.”; SMAN 6 (Pak Farid) — “Pengawasan dapat dilakukan di mana saja... perekaman setiap aktivitas... terdokumentasi dengan baik.”

Pola instruktif memanfaatkan keunggulan *space of flows* Castells — aliran informasi yang cepat, terdokumentasi, dan lintas-ruang (Castells, 2009/2010). Instruksi digital memperbaiki efisiensi administrasi, memfasilitasi auditabilitas (catatan digital), dan mempercepat tindak lanjut (Acheson & Gall, 2011). Namun seluruh sekolah juga mengidentifikasi dua masalah konsisten: (a) kesenjangan literasi & infrastruktur (20–30% guru atau lebih belum nyaman/tersedia sarana—SMAN 2, 3, 5, 6), dan (b) *resiko copy-paste / otentisitas respons* (SMAN 2, SMAN 4, SMAN 5). Hal ini menuntut mekanisme verifikasi (mis. bukti autentik seperti video pendek) dan desain UI/UX platform yang lebih sederhana (sebagaimana narasumber sarankan: ringkasan tindak lanjut, kata kunci perubahan). DeVito mengingatkan pentingnya *clarity*—pesan instruktif harus jelas dan dapat dipahami; digital meningkatkan *clarity* bila formatnya terstandar, namun jika tata format tidak jelas maka terjadi ambiguitas (DeVito, 2019).

2. Pola Dialogis

Sebagian besar narasumber mengakui bahwa komunikasi dua arah terjadi lewat chat/ *feedback* Ruang GTK/ WA, namun banyak yang menggarisbawahi keterbatasan teks: multitafsir, hilangnya nada/ gestur, dan kebutuhan untuk dialog tatap muka. Kutipan representatif: SMAN 1 (Reski) — “...tatap muka itu kita bisa lebih terbuka Pak, termotivasi dan merasa didukung.”; SMAN 3 (Ismail) — “teknologi digital ini sangat berpengaruh... tapi kalau saya sendiri harus memilih, tatap muka lebih efektif.”; SMAN 5 (Sakran) — “...lebih enak kalau merekam suara, lebih jelas intonasinya termasuk gestur... apatah lagi kalau video...”; SMAN 6 (Asdar/Ihsan) menegaskan porsi: digital untuk administrasi dan konfirmasi; tatap muka untuk observasi, *coaching*, tindak lanjut.

Temuan ini konsisten dengan pernyataan DeVito bahwa komunikasi interpersonal efektif melibatkan *cue nonverbal* (intonasi, gestur, kedekatan) yang

sulit dihadirkan dalam teks (DeVito, 2019). Digital memfasilitasi *immediacy* dan dokumentasi, tetapi tidak sepenuhnya mampu menyampaikan empati dan nuansa. Banyak wakasek/kepala menyarankan kombinasi: *pra-supervisi digital* → *observasi tatap muka* → *pasca-supervisi digital* (kelaziman yang muncul di SMAN 2, 3, 4, 6). Variasi preferensi porsi muncul antaraktor: beberapa (guru inovator seperti Sukaryanto di SMAN 2) lebih nyaman dominan digital (70% digital), sementara pimpinan cenderung memberi bobot tatap muka lebih besar (contoh: Abdul Rahim SMAN 2: 70% tatap muka). Perbedaan ini menunjukkan kebutuhan kebijakan fleksibel kontekstual.

3. Pola Kolaboratif

Kolaborasi tampak kuat di semua sekolah melalui grup WA, MGMP internal, berbagi RPP/ bahan ajar, rekaman micro-teaching, dan tutor sebaya. Contoh: SMAN 4 (H. Baharuddin) mendorong tutor sebaya; SMAN 2 (Kamaruddin) menyebut penggunaan Google Meet untuk komunikasi lintas lokasi; SMAN 5 & 6: komunitas rumpun mapel aktif berbagi perangkat ajar; SMAN 3 (Sukaryanto) menceritakan efek domino dari 2–3 pengadopsi menjadi banyak pemakai. Namun juga ada batasan: ketergantungan pada individu penggerak, dan kebutuhan mempertahankan keaslian praktik (hindari copy–paste).

Pola kolaboratif paling selaras dengan konsep *network society* Castells: platform digital memfasilitasi pembentukan node-node profesional yang saling berbagi, mempercepat transfer inovasi (Castells, 2010). Pada sisi pedagogik, pola ini beresonansi dengan gagasan Professional Learning Community (DuFour, 2015) dan perubahan sistemik (Fullan, 2020): kolaborasi yang terstruktur mendorong peningkatan praktik pembelajaran. Namun agar kolaborasi bermakna perlu adanya fasilitasi: repositori praktik baik, peer review ringan, dan moderasi supaya berbagi mengarah pada adaptasi bukan peniruan literal. Banyak narasumber (SMAN 1, SMAN 4, SMAN 5) merekomendasikan bank praktik baik berbasis sekolah dan peer review.

4. Perbedaan Lintas Aktor

Analisis lintas aktor mengungkap pola konsisten sekaligus variasi, kepala sekolah cenderung menekankan dokumentasi, kontrol, dan kehati-hatian

terhadap otentisitas, wakasek kurikulum menekankan struktur & monitoring; guru lebih peka terhadap aspek motivasional dan praktikal di kelas. Dari perspektif rasio, beberapa wakasek/ guru inovator memilih porsi lebih digital (mis. Sukaryanto SMAN 2: 70% digital), sedangkan pimpinan (Abdul Rahim SMAN 2; Ismail SMAN 3; H. Baharuddin SMAN 4) cenderung menimbang dominasi tatap muka (50–70% tatap muka). Perbedaan ini menunjukkan perlunya kebijakan supervisi yang **adaptive**, bukan dogmatis.

Konteks sekolah juga berpengaruh: ketersediaan infrastruktur (SMAN 6 melaporkan kesiapan baik; SMAN 3, 4, 5 mencatat masalah jaringan/ perangkat), tingkat literasi digital guru, dan kepemimpinan yang pro-digital menentukan seberapa jauh digitalisasi dapat dimanfaatkan.

5. Integrasi Teoretis

Sintesis empiris mendukung model hibrid: digital sebagai **infrastructure** (Castells) untuk efisiensi instruktif dan skala kolaborasi; tatap muka sebagai **core interpersonal meaning** (DeVito) untuk dialog, *coaching*, dan pembinaan karakter. Literatur supervisi menambahkan bahwa digital hanya efektif bila didesain untuk meningkatkan akuntabilitas sekaligus mendukung refleksi (Acheson & Gall, 2011); dan bahwa PLC digital memerlukan fasilitasi agar inovasi berskala (DuFour; Fullan).

7. Keterbatasan Temuan dan Arah Penelitian Lanjutan

Temuan berbasis wawancara kualitatif kaya konteks, namun perlu dilengkapi dengan data kuantitatif (frekuensi tatap muka vs digital, indikator capaian pembelajaran) untuk menguji korelasi antara pola komunikasi dan hasil siswa. Penelitian lanjutan juga dapat menguji intervensi (mis. wajib video micro-teaching) secara eksperimental.

Kajian lintas SMAN 1–6 Bantaeng menegaskan bahwa pola komunikasi digital supervisi akademik terbentuk dalam konfigurasi **instruktif–dialogis–kolaboratif** yang saling melengkapi. Digital mengoptimalkan efisiensi instruksi dan memperluas jejaring kolaborasi (Castells), tetapi dialog bermakna yang membangun empati dan pembinaan profesional tetap menuntut interaksi tatap muka (DeVito). Model supervisi yang paling adaptif adalah **hibrid**: memanfaatkan kanal digital untuk dokumentasi dan koordinasi, sambil menjaga ruang tatap

muka untuk *coaching*, klarifikasi emosional, dan pembentukan karakter profesional. Implementasi praktis memerlukan kombinasi kebijakan teknis (template, platform), penguatan kapasitas manusia (pelatihan/mentoring), serta perhatian serius pada pemerataan infrastruktur.

DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K. A., & Gall, M. D. (2011). *Clinical supervision and teacher development: Preservice and in-service applications* (6th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Arikunto, S. (2014). *Dasar-dasar supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bakar, A. (2021). *Studi tentang supervisi digital dan efektivitasnya*. Tesis tidak dipublikasikan. Makassar: Universitas Negeri Makassar.
- Bailey, L. (2018). Digital supervision and teacher reflection. *Educational Leadership Review*, 19(2), 45–57.
- Bower, M. (2019). *Design of technology-enhanced learning: Integrating research and practice*. Bingley: Emerald Publishing.
- Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*.
- DeVito, J. A. (2019). *Interpersonal messages: Communication and relationships*. Pearson.
- Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. (2025). *Panduan substansi & teknis pengelolaan kinerja guru* (Versi Dokumen: November 2025). Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, Republik Indonesia.
- DuFour, R. (2015). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree.
- European Commission. (2018). *European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/159770>
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Gillen, J., & Barton, D. (2010). *Digital literacies: A research briefing*. ESRC.

- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (9th ed.). Pearson Higher Ed.
- Gulikers, J. T. M., Bastiaens, T. J., & Kirschner, P. A. (2017). Authentic assessment, student and teacher perceptions: The practical value of the five-dimensional-framework. *Journal of Vocational Education and Training*, 69(1), 1–25. <https://doi.org/10.1080/13636820.2017.1295099>
- Hurriyati, R., Hadiyanto, & Sulastri. (2024). Digital academic supervision as an innovation in improving teachers' professional competence in the era of Industry 4.0. *International Journal of Educational Development Studies*, 4(1), 49–58.
- Husain, M. (2014). Organizational communication and leadership styles: A case study. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(9), 57–64.
- Kemdikbud. (2019). *Pengantar supervisi akademik: Bahan ajar*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2019). *Pengantar supervisi akademik*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Panduan pengelolaan kinerja guru*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). *Panduan pengelolaan kinerja guru melalui Platform Merdeka Mengajar*. Jakarta: Kemdikdasmen.
- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. SAGE Publications.
- Lim, C. P., Zhao, Y., Tondeur, J., Chai, C. S., & Tsai, C. C. (2021). Bridging the gap: Technology trends and use of technology in schools. *Educational Technology Research and Development*, 69(2), 1–8. <https://doi.org/10.1007/s11423-021-09948-4>
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2008). *Theories of human communication* (9th ed.). Waveland Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moore, M. G., & Kearsley, G. (2012). *Distance education: A systems view of online learning* (3rd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- PermenPANRB. (2022). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: KemenPANRB.
- PermenPANRB. (2023). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional*. Jakarta: KemenPANRB.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1–6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. Pearson.
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Houghton Mifflin.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Selwyn, N. (2016). *Education and technology: Key issues and debates*. Bloomsbury.
- Sergiovanni, T. J. (2015). *Supervision: A redefinition* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Sudjana, N. (2012). *Supervisi pendidikan: Konsep dan aplikasinya bagi pengawas sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supardi. (2016). *Kinerja guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta—Techno eustress, techno distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6–42. <https://doi.org/10.1111/isj.12169>
- Trust, T., & Whalen, J. (2020). Should teachers be trained in emergency remote teaching? Lessons learned from the COVID-19 pandemic. *Journal of Technology and Teacher Education*, 28(2), 189–199.

UNESCO. (2020). *COVID-19 response: Remote learning strategy*. UNESCO.

Warsihna, J. (2021). Transformasi digital pendidikan di Indonesia. *Jurnal Teknodik*.

Warsita, B. (2018). Teknologi pembelajaran dalam pendidikan: Tinjauan teoritis dan praktis. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 20(2), 101–112. <https://doi.org/10.21009/jtp.v20i2.10366>

Warschauer, M. (2018). *Technology and social inclusion: Rethinking the digital divide*. MIT Press.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Zepeda, S. J. (2012). *Instructional supervision: Applying tools and concepts* (3rd ed.). Routledge.