

Manajemen perubahan perguruan tinggi pada saat pandemi Covid-19 (*Management of change in higher education during the Covid-19 pandemic*)

Pandu Adi Cakranegara

Universitas Presiden

pandu.cakranegara@president.ac.id



Riwayat Artikel

Diterima pada 20 Oktober 2020

Revisi 1 pada 14 Desember 2020

Revisi 2 pada 17 Desember 2020

Disetujui pada 17 Desember 2020

Abstract

Purpose: The purpose of this research is to apply an online learning framework toward Indonesia Higher Education institution. The research is using change management approach with Anderson learning framework.

Research methodology: This research is an analysis of the literature and data available at the time of the pandemic. By collecting various data and existing literature, an analysis is made of how this challenge can be an opportunity for education in Indonesia to be able to move forward in the future.

Results: The results of this study show that in Indonesia not only geographical divide but also digital divide. The root of the problem of this digital divide is economic inequality, one of which is due to infrastructure inequality.

Limitations: This research is unable to apply the Anderson model to all the learning conditions in Indonesian. Instead it is choosing some sample to apply the model.

Contribution: This research contribution is the adjustment of Anderson model so it can be applied in Indonesian context.

Keywords: *Pandemic, Change management, Online learning model*

How to cite: Cakranegara, P. A. (2020). Manajemen perubahan perguruan tinggi pada saat pandemi Covid-19. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 1(1), 57-69.

1. Pendahuluan

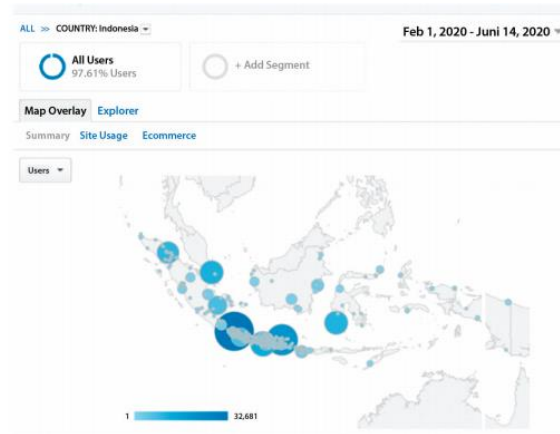
Pandemi Covid 19 melanda seluruh negara di dunia secara bersamaan. Tetapi dampaknya berbeda-beda tergantung bagaimana masing-masing negara menanganinya. Penanganan pandemi juga terkait dengan daerah lain. Ketika suatu negara memilih kebijakan penutupan yang cenderung santai maka bisnis tetap dapat dibuka meski dalam kapasitas yang jauh lebih kecil dibandingkan sebelum pandemi. Kebijakan pembatasan juga berlaku untuk berbagai kegiatan dan layanan publik lainnya ([Nasruddin et al, 2020](#)).

Indonesia merupakan negara berkembang yang artinya masih perlu banyak melakukan investasi pendidikan untuk mencapai negara maju. Di samping itu Indonesia merupakan negara kepulauan yang terdiri lebih dari sepuluh ribu pulau. Hal ini rentan menyebabkan timbulnya berbagai disparitas, baik disparitas antara ibu kota dengan luar ibu kota, disparitas antara Jawa yang merupakan pulau terpadat dengan luar Jawa dan disparitas antara pulau besar dengan pulau-pulau kecil. Hal ini adalah kondisi yang terjadi saat ini di Indonesia. Ketika Indonesia dengan tantangan ini menghadapi Pandemi Covid19 maka tantangan ini semakin tinggi. Tantangan selanjutnya adalah bagaimana menghadapi perubahan dalam belajar. Pembelajaran yang biasa dilakukan melalui proses tatap muka sekarang dialihkan dengan menggunakan internet. Padahal untuk melakukan hal ini diperlukan adanya infrastruktur internet yang tersedia.

Gambar 1 menunjukkan aktivitas penggunaan internet di Indonesia. Terlihat bahwa tingkat pemanfaatannya di Indonesia pada saat terjadinya Pembatasan Sosial Skala Besar. Lingkaran yang ada menunjukkan tingkat penggunaan internet. Tingkat penggunaan internet adalah jumlah pengguna

dan lamanya penggunaan. Semakin besar lingkarannya, semakin berarti memakan lebih banyak pengguna internet aktif dengan lebih banyak waktu di dunia maya. Berdasarkan Gambar 1 terlihat bahwa lingkaran terbesar ada di dalam dan sekitar Jakarta. Lingkaran terbesar kedua ada di Surabaya dan sekitarnya. Sedangkan lingkaran terbesar ketiga ada di Medan yang merupakan kota terbesar di Sumatera. Dari pola-pola tersebut terlihat bahwa lingkaran yang ada sesuai dengan besarnya kemampuan ekonominya. Ada korelasi antara kapasitas ekonomi dan konsumsi teknologi ([Utama et al, 2019](#)).

Gambar 1. Aktivitas internet di Indonesia 1 Februari 2020 until 14 Juni 2020



Sumber: [Nizam, 2020](#)

Ini menjadi tantangan apalagi pembelajaran harus dilakukan secara daring karena pemerintah memilih untuk memiliki opsi pembatasan. Penelitian dari ([Sensuse, 2019](#)) menyebutkan bahwa kesiapan fasilitas magang masih jauh dari siap. Masalah utamanya adalah tidak adanya sinyal di luar kota dan bahkan jika ada sinyal itu buruk. Ini bisa dimaklumi karena butuh banyak uang untuk membangun infrastruktur internet. Pemerintah memiliki keterbatasan dalam hal biaya. Sedangkan swasta hanya akan berinvestasi jika secara ekonomi investasi tersebut membuahkan hasil. Dan agar bisa berbuah maka barang dan jasa perlu dikonsumsi oleh banyak orang.

Diagram 1. Hasil Survei Kesiapan Fasilitas Internet di Perguruan Tinggi



Sumber: [Nizam, 2020](#)

Pemerintah sendiri melalui DIKTI telah menyiapkan mekanisme pembelajaran daring baik melalui program blended daring maupun full daring. Namun dilihat dari data yang dimiliki Dikti, tingkat jangkauannya masih sangat kecil jika dibandingkan dengan jumlah siswa di seluruh Indonesia. Perguruan tinggi penyelenggara perguruan tinggi juga memberikan jumlah yang sedikit dibandingkan dengan jumlah PT di Indonesia. Dilihat dari data tersebut baik dari segi penawaran, permintaan dan jumlah produk yang disediakan masih sedikit. Sementara itu, pembatasan sosial kini memaksa setiap siswa di Indonesia sesuai dengan petunjuk Mendikbud untuk belajar secara daring ([Saputro et al,](#)

2019).

Diagram 2. Sistem Pembelajaran Daring yang dikembangkan oleh Departemen Pendidikan



Sumber: [Belawati, 2020](#)

Tiga kesenjangan utama di Indonesia pada saat pandemi ini adalah kesenjangan ekonomi, kesenjangan geografi dan kesenjangan digital. Kesenjangan digital sebenarnya adalah konsekuensi dari kedua kesenjangan yang ada. Kesenjangan ekonomi terjadi karena hampir tujuh puluh lima persen perputaran uang terjadi di Jakarta dan sekitarnya. Hal ini merupakan konsekuensi dari pemerintahan yang cenderung terpusat di mana hasil dari berbagai perusahaan di daerah di transfer dahulu ke Jakarta sebelum kemudian di transfer lagi ke daerah sesuai dengan pertimbangan pusat. Konsekuensinya adalah infrastruktur banyak di bangun di Jakarta dan sekitarnya ([Sujarwoto and Tampubolon, 2016](#)). Daerah-daerah industri pun dibangun di daerah yang berdekatan dengan sub urban Jakarta seperti Cikarang, Karawang dan Purwakarta. Karena itu infrastruktur di Jawa menjadi lebih maju sebagai akibat dari perusahaan yang ingin mendekati Jakarta. Hal ini yang menyebabkan kesenjangan kedua yaitu kesenjangan geografi di mana daerah sekitar Jakarta memiliki infrastruktur lebih baik dibandingkan daerah Jawa secara keseluruhan dan begitu pula dengan daerah Jawa secara keseluruhan memiliki lebih baik dari kawasan Indonesia Barat, dan Kawasan Indonesia Barat memiliki infrastruktur lebih baik dari kawasan Indonesia Timur. Untuk dapat terhubung internet ada dua hal yang diperlukan yaitu infrastruktur yang memadai dan kekuatan ekonomi. Ketika suatu individu tidak mendapatkan ke akses infrastruktur yang memadai dan memiliki kekuatan ekonomi yang lebih lemah maka individu ini akan mengalami ketertinggalan digital ([Puspitasari and Ishii, 2106](#)).

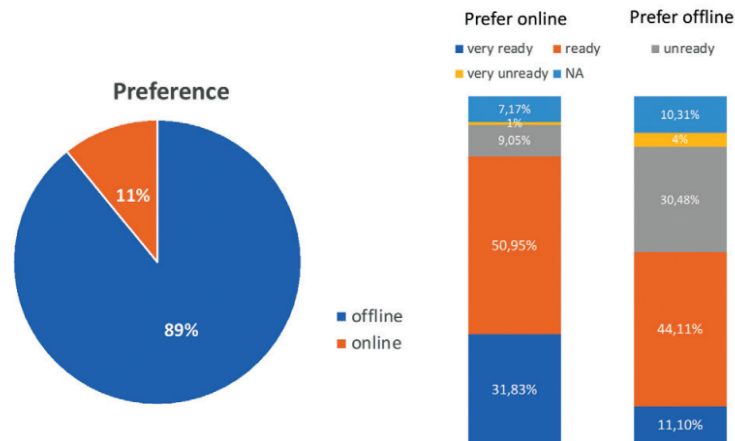
Pola pikir manajemen perubahan yang ada dalam penelitian ini adalah bagaimana perguruan tinggi di Indonesia dapat menghadapi perubahan yang terjadi. Perubahan yang terjadi saat ini begitu cepat. Tantangan untuk melakukan perubahan begitu cepat dan tetap menjaga berbagai protokol kesehatan yang ada membuat manajemen perubahan perlu memperhatikan berbagai hal. Dalam waktu singkat pembelajaran tatap muka dengan daring sebagai suplemen perlu diubah menjadi pembelajaran yang sepenuhnya daring.

Penelitian ini mencoba menggunakan kerangka pikir pengajaran daring Anderson yang telah terbukti di negara maju untuk diterapkan di Indonesia. Tentunya kerangka pikir tersebut tidak dapat langsung diterapkan dalam konteks Indonesia. Penelitian ini meneliti apakah kerangka pikir pembelajaran daring dapat diterapkan di Indonesia? Hal kedua yang diteliti adalah jika kerangka pikir tersebut diterapkan di Indonesia, penyesuaian apa yang perlu dilakukan? (Soraya, 2019). Kebaharuan dari penelitian adalah masih jarangnyanya penelitian dengan menggunakan kerangka pikir Anderson yang digunakan pada penelitian ini. Hal ini dapat dimengerti karena sebelum adanya pandemi pembelajaran daring hanyalah sebuah suplemen dari pembelajaran tatap muka dan bahkan di daerah-daerah terpencil hal ini tidak dilakukan mengingat berbagai halangan yang ada. Dengan adanya pandemi maka pembelajaran daring menjadi sebuah urgensi dan dengan demikian penelitian ini menjadi relevan.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

Yang perlu diingat dari pembelajaran daring adalah pembelajaran daring tidak hanya merekam sesuatu secara offline dan memasukkannya ke dalam internet. Belajar pembelajaran daring dengan wajah berbeda (Wong, 2019). Berdasarkan hasil penelitian dari (X) menunjukkan bahwa pembelajaran daring yang hanya menempatkan materi secara daring dan cenderung pasif akan membuat peserta didik kecewa (Alqurashi, 2019).

Diagram 3. Indonesian Student Preference between Daring and Offline Teaching



Source: [Belawati, 2020](#)

Hasil (X) menunjukkan bahwa hanya 11 persen siswa memilih belajar daring sedangkan 89 persen lebih memilih belajar offline. Dari 11 persen itu, hanya 50 persen yang menyatakan siap. Artinya 50 persen mahasiswa yang gemar belajar daring masih belum siap tapi setidaknya antusiasme sudah ada. Artinya 95 persen mahasiswa belum siap dan paling tidak menyukai kuliah daring saat ini di Indonesia.

Hal ini bisa dimaklumi karena ada hal-hal yang kurang dari penelitian lain. Dalam pembelajaran offline terdapat banyak hal seperti interaksi antara siswa dengan guru, interaksi siswa dengan siswa. Siswa dapat langsung merasakan emosi, melihat mimikri dengan jelas dan merasakan langsung guru. Selain itu ruangan telah didesain khusus untuk kegiatan belajar mengajar. Garrison et al (2001) mengembangkan model komunitas inkuiri di mana untuk menciptakan pengalaman belajar daring membutuhkan pematangan dari kognitif, sosial dan pengajaran.

Diagram 4. Model Pengalaman Pembelajaran

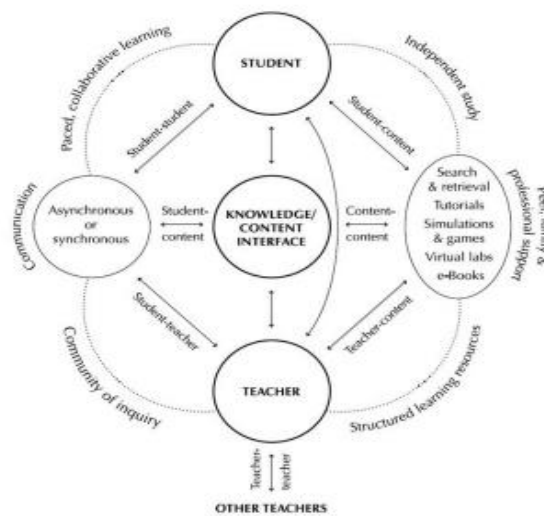


Sumber: Garrison, Anderson & Archer (2001)

Berangkat dari model Garrison et al (2001) terdapat dua hal penting yaitu lingkungan sosial dan perkembangan kognitif dalam pembelajaran. Untuk dapat menciptakan lingkungan belajar yang memfasilitasi kedua hal tersebut maka diperlukan model lain. Salah satu model yang menggambarkan interaksi antar siswa daring adalah model Anderson. Model Anderson ini juga terkait dengan bentuk pengajaran yang perlu disesuaikan dengan kognitif siswa selama pembelajaran daring ([Barari et al, 2020](#)).

Model Anderson menjadi salah satu model yang terkenal karena selain modelnya yang sederhana yang terlihat pada diagram 6 namun mampu menjelaskan bagaimana membuat peserta sebuah kelas daring memiliki pengalaman belajar yang sama dengan kelas tatap muka. Kelas daring selama ini dipandang memiliki keunggulan karena tidak terbatas tempat dan waktu namun memiliki kelemahan dalam pengalaman belajar. Model Anderson menunjukkan bahwa kedua hal ini dapat di satukan. Peserta didik dapat menikmati keunggulan pembelajaran daring tanpa perlu kehilangan pengalaman yang ada pada kelas tatap muka.

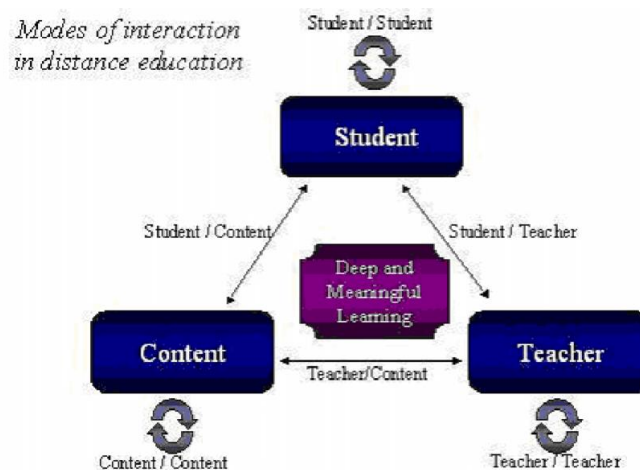
Diagram 5. Daring Learning Interface Model



Sumber: [Nizam, 2020](#)

Model Anderson memetakan hubungan antara instruktur, peserta didik dan konten yang disediakan. Yang menarik dari konten ini adalah dalam proses pembelajaran daring perlu adanya hubungan antar peserta didik. Oleh karena itu terdapat bagian model yang menggambarkan interaksi antara peserta didik dengan peserta didik lainnya selain interaksi antara peserta didik dan guru.

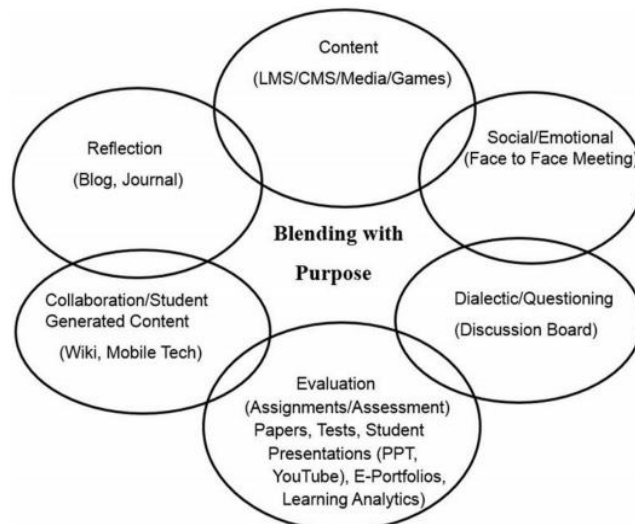
Diagram 6. Anderson-Garrison Segitiga Pendidikan Daring



Sumber: Anderson (2008)

Selanjutnya Anderson mengembangkan modelnya lebih jauh dengan Garrison untuk menciptakan segitiga pembelajaran yang dalam dan bermakna. Segitiga ini menunjukkan bahwa dalam pembelajaran daring ada sudut lain yang menjadi fondasi yaitu konten. Konten menjadi bagian tersendiri karena untuk dapat menciptakan pengalaman pembelajaran yang mampu mengaktifkan kognitif peserta didik dan pengalaman sosialnya seperti pada diagram 4 maka diperlukan sebuah proses dan variasi dalam mengolah bahan ajar. Hal ini berbeda dengan kehadiran peserta di kelas. Di kelas peserta didik akan secara langsung mendapatkan pengalaman sosial dengan berinteraksi dengan pendidik dan teman-teman belajarnya. Tantangan dari pembelajaran daring adalah bagaimana mereplika pengalaman ini dan menciptakan pengalaman belajar seperti pada pelajaran tatap muka.

Diagram 7. Variasi Konten dalam Menciptakan Pembelajaran Daring



Sumber: [Suhubdy, 2020](#)

Berbeda dengan kondisi tatap muka di mana instruktur dapat melakukan berbagai tindakan selain mengajar, bertanya, mendampingi, berdiskusi dan memimpin kolaborasi, dalam dunia daring hal ini tidak dapat terjadi secara otomatis. Oleh karena itu, bahan ajar perlu dibuat bervariasi dengan tujuan menciptakan efek kognitif yang serupa dengan proses tatap muka di kelas.

Dengan menggunakan sistem *blending with purpose*, bahan ajar terdiri dari basic content, tatap muka, tempat berdiskusi, isi dari siswa, dan terakhir sarana refleksi ([Baldwin, 2019](#)). Konten itu sendiri dapat berupa konten tertulis yang diunggah ke internet atau konten video dan berbagai bentuk lainnya. Dunia daring merupakan dunia belajar yang kaya akan tetapi jika tidak dikelola dengan baik maka prestasi belajar yang diharapkan tidak akan tercapai.

Kerangka pikir Anderson di atas memiliki berbagai keunggulan yaitu fokusnya akan variasi pengalaman belajar yang membuat pembelajaran daring menjadi kaya dan dapat menyamai pembelajaran tatap muka. Bahkan dalam kondisi tertentu dapat menggantikan kondisi tatap muka seperti pada saat pandemi saat ini. Keadaan pandemi memaksa perguruan tinggi untuk beralih dari pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring. Untuk melakukan perubahan yang cepat dan berskala besar perlu dilakukan cara-cara yang sistematis dan terstruktur. Hal ini yang disebut sebagai manajemen. Cabang ilmu manajemen yang digunakan untuk menghadapi perubahan adalah manajemen perubahan. Saat ini perubahan yang terjadi adalah perubahan yang mendasar dan terjadi sangat cepat. Manajemen yang dilakukan haruslah mulai dari paling atas yaitu pada level strategi tetapi di sisi lain perlu disesuaikan dengan kondisi di lapangan yang sangat bervariasi. Strategi dalam manajemen perubahan bertujuan untuk memberikan prinsip-prinsip dasar dalam melaksanakan proses perubahan. Dalam hal ini strategi perubahan dilakukan dengan menggunakan kerangka pikir dari Anderson. Untuk melakukan penerapannya diperlukan berbagai penyesuaian. Contoh-contoh penyesuaian yang dilakukan adalah bagaimana kerangka pikir Anderson diterapkan di ibukota seperti Jakarta atau kota-kota besar yang memiliki infrastruktur internet yang memadai namun padat sehingga memerlukan pembatasan yang ketat. Di sisi lain bagaimana kerangka pikir di terapkan di

daerah sub urban yang memiliki daerah-daerah yang tidak terjangkau internet atau daerah-daerah blind spot. Tantangan yang lebih besar adalah bagaimana melaksanakan pembelajaran di pulau-pulau kecil tanpa infrastruktur internet.

Manajemen perubahan juga manajemen adaptasi yaitu bagaimana sebuah kerangka pikir atau kebijakan disesuaikan dengan keadaan yang ada baik secara dimensi waktu dan ruang. Kondisi pandemi tidak akan berlangsung selamanya dan kemungkinan akan selesai dalam waktu satu tahun atau tidak jauh dari jangka waktu tersebut. Namun jika perguruan tinggi tidak melakukan perubahan dan membiarkan pembelajaran terhenti selama periode tersebut maka daerah-daerah yang mengalami ketertinggalan akan semakin tertinggal. Ketika hal ini tertinggal maka akan semakin sulit untuk mengejar ketertinggalan. Hal ini disebabkan pendidikan adalah suatu proses yang berurutan di mana setiap bagian menjadi fondasi dari bagian berikutnya. Dengan demikian jika fondasi yang dibangun rapuh di salah satu bagian maka keseluruhan bangunan menjadi rapuh. Itu sebabnya meskipun dengan kondisi yang menantang, pembelajaran tetap perlu dilanjutkan.

3. Metode penelitian

Penelitian ini akan menggunakan kedua kerangka pikir Anderson untuk mengelola kelas daring, di sini istilah pengelolaan digunakan untuk beberapa alasan. Pertama, internet telah menyediakan berbagai bahan ajar dan kesempatan belajar. Kedua, meskipun terdapat berbagai bahan ajar tanpa pengelolaan yang baik, pengalaman belajar tidak akan tercipta ([Ferreira, 2020](#)).

Bentuk penelitian dalam makalah ini adalah analitik deskriptif dengan menggunakan metode studi pustaka dan analisis data yang ada dari berbagai sumber yang tersedia. Data penelitian ini merupakan data sekunder artinya data yang digunakan adalah data yang sudah tersedia untuk umum.

Penelitian ini akan dilakukan dengan menerapkan kerangka pikir Anderson tentang pembelajaran berani yang dikombinasikan dengan tujuan kerangka pikir. Dengan demikian, diharapkan dapat tercipta model pembelajaran yang dapat memberikan pengalaman belajar yang menyenangkan bagi peserta didik dengan tetap mencapai tujuan yang telah ditetapkan di awal ([Mayer, 2019](#)).

Dengan mencari, memfilter dan menganalisis data dengan harapan penelitian ini dapat memberikan kontribusi sumber daya yang dapat digunakan. Di internet banyak sekali informasi yang tujuannya tidak digunakan untuk bahan ajar tapi akan berguna bila dijadikan bahan ajar. Jadi pendidik dalam hal ini saat menggunakan bahan ajar tidak perlu menciptakan kembali roda tetapi fokus pada pengelolaan bahan ajar yang sudah tersedia untuk digunakan sebagai bagian dari proses pembelajaran ([Hodges et al, 2020](#)).

Pendekatan kualitatif yang juga dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan berbagai budaya lokal, kebiasaan dan sarana prasarana yang ada selama ini. Ketiga hal ini digunakan untuk menyesuaikan dan mencari penerapan kerangka pikir Anderson yang digunakan dalam penelitian ini. Pada praktiknya penerapan kerangka pikir Anderson di Indonesia akan mengalami berbagai variasi.

4. Hasil dan pembahasan

Model Anderson menunjukkan bahwa dalam proses pembelajaran tidak hanya pendidik yang menjadi sumber informasi tetapi juga peserta didik dan berbagai sumber lain seperti pembuat konten. Pandemi Covid di Indonesia berdampak luar biasa. Bahkan mahasiswa yang memiliki sumber daya jauh lebih banyak daripada sekolah dasar dan menengah mengalami tantangan ketika beralih ke pembelajaran yang berani.

Keunggulan dari model Anderson adalah model ini mampu menciptakan pengalaman belajar daring yang kaya sehingga dapat menyamai pengalaman belajar secara tatap muka langsung. Namun karena model ini dibuat di negara maju dalam hal ini dari hasil penelitian di Amerika Serikat maka model ini perlu disesuaikan dengan kondisi Indonesia yang merupakan negara berkembang. Penerapan model Anderson di Indonesia bertambah dengan geografi Indonesia yang terdiri dari kepulauan dan kurangnya infrastruktur internet.

Tantangan dalam melaksanakan manajemen perubahan tidak hanya bagaimana menyesuaikan kebijakan dengan situasi dan kondisi yang berubah dengan cepat tetapi juga menyesuaikan kerangka

pikir yang digunakan dalam konteks perubahan. Pembangunan infrastruktur daring tidak dapat dilakukan dengan cepat. Alternatif yang ada adalah menggunakan sarana dan prasarana yang ada. Salah satu contohnya adalah di Indonesia saat ini tidak terdapat jaringan internet di berbagai daerah tetapi sudah terdapat berbagai jaringan pos yang siap dimanfaatkan. Di Indonesia secara tradisional terdapat sarana-sarana ibadah tempat orang berkumpul dan informasi dibagikan. Jadi dalam konteks modernitas mungkin sarana dan prasarana ini bukanlah prasarana modern untuk membagikan informasi namun ini adalah sarana dan prasarana yang ada dan telah berjalan. Hal-hal seperti ini merupakan kebijaksanaan lokal yang perlu dimengerti dan digunakan untuk menerapkan pembelajaran jarak jauh.

Content

Salah satu tantangan di perguruan tinggi di Indonesia, walaupun secara teknis perguruan tinggi memiliki ilmu yang beragam, namun muatan ini melekat pada guru di perguruan tinggi. Perlu waktu dan upaya untuk memindahkannya ke konten yang tersedia dengan berani. Ini adalah dua hal yang menjadi barang langka selama pandemi ketika siswa dan guru dikurung di rumah masing-masing. Dari rumah pendidik masih bisa membuat konten. Namun justru dengan jumlah konten yang tersedia pendidik perlu fokus pada pengelolaan konten yang ada. Dengan demikian waktu belajar tidak akan terbuang percuma menunggu institusi perguruan tinggi membuat konten yang dibutuhkan ([Weindhart, 2019](#)).

Di Indonesia, hampir semua lembaga pemerintah mempublikasikan berbagai konten informatif. Salah satunya Direktorat Jenderal Pajak yang mempublikasikan berbagai konten tentang cara pembayaran pajak, jenis pajak dan pengetahuan terkait perpajakan. Selain itu, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai juga menerbitkan berbagai muatan tata cara impor dan ekspor barang. Demikian pula di berbagai departemen lain di Indonesia.

Selain itu, lembaga publik seperti Museum Nasional Indonesia sudah memiliki konten berupa virtual visit yang dapat digunakan. Dengan rendahnya tingkat kesadaran masyarakat untuk mengunjungi museum maka pada saat terjadinya pandemi ini dapat dijadikan sebagai proses pembelajaran. Peserta didik dapat menggunakan situs virtual ini untuk menikmati museum dari kenyamanan rumah mereka. Bahkan tidak terbatas pada museum nasional tetapi juga berbagai museum di dunia ([Yuhui dkk, 2019](#)).

Table 1. Indonesian Institution that Provides Daring Class and Information

Provider	Content	Information	Link
Museum Nasional Indonesia (Museum Gajah)	Tur Virtual, Seminar Daring	Museum Nasional sebagai museum yang didedikasikan untuk perkembangan ilmu pengetahuan di Indonesia memberikan konten untuk melihat berbagai ilmu mulai dari sejarah hingga kehidupan sosial budaya Indonesia.	https://www.museumnasional.or.id/virtual-tour
Museum Macan	Tur Virtual, Seminar Daring	Museum MACAN yang merupakan museum Seni Modern dan Kontemporer Nusantara menyediakan berbagai konten tentang seni rupa. Dari sejarah seni hingga seni tren terbaru.	https://www.museummacan.org/MuseumFromHome/museum-from-home
Museum Ullen Sentalu	Seminar Daring	Sebuah museum yang mengkhususkan diri pada budaya Jawa yang terletak di kaki Gunung Merapi saat ini.	https://ullensentalu.com/daftar_agenda/semua/0
Direktorat Jenderal Pendidikan	Kelas Daring	Kumpulan konten kelas berani dari berbagai universitas di Indonesia yang siap pakai.	https://spada.kemdikbud.go.id/

Direktorat Jenderal Pajak	Kelas Daring	Pemungutan isi pajak dari Direktorat Jenderal Pajak. Materi yang sangat bermanfaat bagi masyarakat umum dan mahasiswa jurusan Akuntansi, Administrasi Publik, dan jurusan yang berkaitan dengan perpajakan.	https://www.pajak.go.id/index-belajar-pajak
---------------------------	--------------	---	---

Sumber: Informasi dikumpulkan oleh penulis, 2020

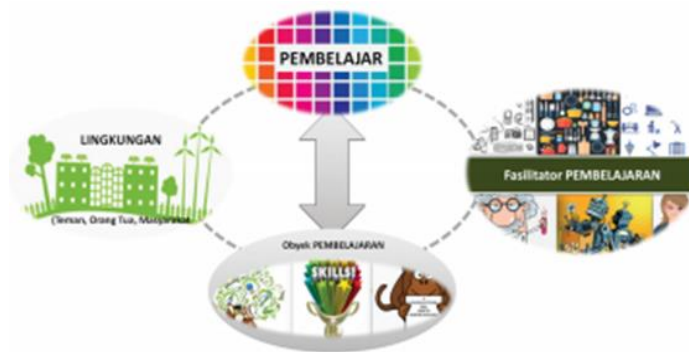
Situs berbagi video seperti YouTube adalah tempat yang tepat untuk mendapatkan konten pembelajaran. Orang pesimis mengatakan bahwa 90 persen konten dari YouTube tidak jelas, tidak berpendidikan, dan tidak berharga (Doring et al, 2019). Sekalipun anggapan ini benar, hanya 10 persen konten dari ratusan juta konten yang tersedia di You Tube yang jelas, mendidik, dan berharga. Ini jumlah yang sangat besar.

Educators

Pendidik di dunia yang berani adalah manajer. Tugas mengelola ini bisa lebih kompleks daripada yang biasanya dilakukan pendidik. Di Indonesia dengan kesenjangan digital di mana peserta didik di daerah tersebut belum memiliki konektivitas internet yang memadai, memaksa pembelajaran yang berani akan membebani peserta didik (Sensuse et al, 2019). Dengan meminimalkan penggunaan internet yang membutuhkan bandwidth tinggi maka beban peserta didik akan berkurang. Di sisi lain, perlu adanya alternatif pengganti agar peserta didik tetap bisa belajar.

Alternatifnya adalah mengirimkan konten tulisan yang membutuhkan lebih sedikit bandwidth. Hal lain adalah konten suara yang juga membutuhkan lebih sedikit bandwidth. Hal lain yang dapat dilakukan adalah meminta siswa untuk mengunduh aplikasi pembelajaran yang ada di app store. Aplikasi ini tersedia dari versi gratis hingga berbayar. Peserta didik dapat diminta untuk mengunduh ini. Ketika aplikasi terinstal di perangkat maka tidak perlu internet dan aplikasi dapat digunakan secara offline.

Diagram 7. Educator as Learning Facilitator



Source: [Nizam, 2020](#)

Learners

Peserta didik pada tingkat perguruan tinggi tidak dapat diibaratkan sebagai kertas kosong yang siap untuk diisi tetapi merupakan peserta didik yang memiliki bekal dan keahlian yang perlu ditingkatkan. Peserta didik juga tidak hanya memiliki pengetahuan yang terbatas tentang mata pelajaran yang diajarkan di perguruan tinggi. Setiap pelajar memiliki minat dan keahlian di luar pelajaran yang dia ambil di luar bidang studinya. Hal ini dapat digunakan untuk saling belajar dari peserta didik (Wilson et al, 2019).

Sebelum adanya internet, pemikiran yang berkembang adalah belajar dari para ahli karena para ahli ini yang memiliki pengetahuan mendalam. Dengan adanya internet muncullah sebuah ide tentang wiki yaitu bahwa orang biasa yang memiliki pengetahuan yang tidak mendetail dan bukan seorang yang ahli dapat memberikan kontribusi. Kontribusi dari orang-orang seperti ini dalam jumlah yang banyak akan mampu menciptakan sebuah konten yang kaya dan memiliki nilai (Anderson, 2018). Hal ini terbukti dari adanya Wikipedia. Wikipedia sebagai sebuah ensiklopedi ilmu pengetahuan tidak

hanya mampu menyaingi ensiklopedi yang dibuat para ahli seperti Britannica tetapi malah melebihi dalam keluasan kontennya ([Tapscott and Williams, 2008](#)). Pemikiran ini yang perlu dipegang dalam dunia internet. Para peserta didik jika bersama-sama akan memiliki akumulasi ilmu pengetahuan yang akan memiliki nilai. Karena itu pembelajaran tidak hanya vertikal melainkan juga horizontal di antara para peserta didik.

Environment

Lingkungan disini tidak hanya berarti lingkungan alam tetapi juga lingkungan sosial budaya ([Desjardin et al, 2019](#)). Peserta didik dapat belajar dari lingkungan sekitarnya. Bila di kota maka dalam tipe masyarakat sub urban yang merupakan campuran pendatang dari berbagai daerah dengan budaya yang beragam. Dengan melakukan wawancara dengan tetangga melalui telepon, peserta didik dapat belajar.

Meanwhile for learners living in the village can apply the same. In the village there are traditional elders who are rich in local experience and values. Learners can take the time to learn about the origins and values that are the wealth of the region ([Hidayat et al, 2019](#)). Di daerah-daerah di Indonesia terdapat berbagai tempat ibadah di mana masyarakat berkumpul. Berbagai contohnya adalah surau di daerah Sumatra Barat, gereja-gereja di daerah Indonesia Timur, musholla dan berbagai bentuk lainnya. Selain itu sarana dan prasarana dari pemerintah seperti kantor desa dan berbagai perwakilan pemerintah di daerah dapat digunakan sebagai sarana pendukung pembelajaran perguruan tinggi.

Selain itu, faktor penting yang sering dilupakan adalah orang tua. Orang tua adalah sumber informasi berharga yang berasal dari pengalaman hidup, profesi yang mereka jalani sehari-hari dan pengetahuan teknis tentang berbagai hal. Selain itu peran orang tua penting dalam membantu anak memahami materi.

Pembelajar dalam konteks perguruan tinggi adalah pembelajar mandiri. Ini bukan berarti seorang mahasiswa dapat belajar sendiri tetapi dapat mencari alternatif sumber belajar secara mandiri seperti dari orang tuanya. Seorang anak petani dapat belajar mengenai bagaimana cara mengolah tanah di daerahnya dan membandingkannya dengan teori bercocok tanam yang didapat di bangku perkuliahan. Seorang petani di daerah yang telah memperoleh cara tanam turun temurun dan memiliki pengalaman untuk menghadapi berbagai musim tentunya akan memiliki tacit knowledge tentang cara bertanam di daerah tersebut yang tidak dimiliki oleh akademisi pertanian. Hal ini dapat digunakan oleh mahasiswa pertanian sebagai salah satu sumber untuk belajar.

Diagram 8. Waktu dan Lokasi Pembelajaran Daring



Sumber: [Hasibuan, 2020](#)

5. Kesimpulan

Pandemi Covid 19 memaksa proses belajar mengajar di perguruan tinggi dilakukan dengan berani. Di sisi lain bahkan perguruan tinggi dengan semua sumber dayanya tidak siap untuk menghadapi kuliah yang berani. Tantangan lainnya juga ketidaksiapan peserta didik yang dipengaruhi oleh

berbagai hal seperti minimnya internet dan minimnya biaya untuk membeli kuota internet yang masih tergolong mahal di Indonesia.

Penelitian ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan kerangka pikir Anderson ada alternatif agar pembelajaran yang berani tetap bisa dilakukan. Meskipun terdapat banyak keterbatasan di Indonesia, namun dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia seperti nilai-nilai sosial budaya, lingkungan sosial, orang tua dan peserta didik lainnya akan memperkaya pengalaman belajar yang berani.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa di Indonesia sendiri terdapat banyak alternatif pembelajaran yang dapat digunakan untuk memperoleh berbagai ilmu pengetahuan. Konten berharga ini sebelumnya disalahgunakan karena peserta didik dan pendidik fokus pada kegiatan belajar mengajar di perguruan tinggi. Salah satu konten yang selama ini belum dimanfaatkan adalah konten dari museum yang sebenarnya telah menyediakan tur virtual. Hal ini merupakan konten yang berharga terutama peserta didik di Indonesia yang jarang memiliki pengalaman mengunjungi museum sebagai sumber ilmu pengetahuan. Sedangkan konten lain yang dapat segera digunakan adalah konten pembelajaran di berbagai departemen di Indonesia seperti konten Pajak dan Bea Cukai. Selain konten-konten ini masih ada banyak konten lain yang dimiliki oleh berbagai kementerian dan bahkan konten dari perusahaan swasta yang tersedia untuk umum. Hanya saja memang konten ini belum didaftar dan dimanfaatkan oleh universitas untuk kepentingan pembelajaran. Sayang sekali bila konten-konten ini tidak dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

Hal lain yang perlu diingat adalah tidak semua pembelajaran perlu dilakukan dengan terhubung ke internet. Pembelajaran dapat dilakukan dengan basis sosial budaya terutama untuk peserta didik yang berada di daerah. Peserta didik juga dapat belajar tidak hanya pada pengajar tetapi juga dengan orang tuanya dan para tokoh masyarakat di daerahnya yang kaya akan ilmu dan pengalaman. Manajemen perubahan juga berarti manajemen adaptasi. Berbagai adaptasi terutama di bagian aplikasi dari strategi perlu dilakukan sesuai dengan kondisi riil yang dihadapi di lingkungan masyarakat. Penelitian ini penerapan manajemen perubahan dilakukan tidak hanya dengan mengalihkan pembelajaran menjadi daring tetapi memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana yang ada untuk dapat membuat mahasiswa tetap dapat belajar. Sarana dan prasarana yang ada di berbagai daerah pelosok di Indonesia bukanlah sarana dan prasarana modern seperti yang ada di negara maju namun ini adalah sarana dan prasarana yang efektif untuk membagikan informasi. Sarana dan prasarana ini dapat dimanfaatkan dengan tetap berpegang pada kerangka pikir strategis yang digunakan yaitu kerangka pikir Anderson.

Limitasi dan studi lanjutan

Pandemi tidak akan bertahan selamanya. Saat ini obat sedang dalam fase pengembangan dan dalam waktu kurang dari satu tahun akan ada vaksin dan obat untuk mengobati penyakit yang disebabkan oleh virus Covid 19. Pada saat itu pembelajaran akan kembali normal ([Guest et al, 2020](#)). Satu hal yang dapat dipetik dari kondisi ini adalah pandemi memaksa universitas untuk melakukan pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran daring. Dengan perkembangan teknologi yang sangat cepat maka penggunaan perkuliahan daring adalah masalah waktu. Untuk Indonesia sendiri perkuliahan daring memberikan manfaat terutama untuk peserta didik yang memiliki keterbatasan karena halangan geografis dan ekonomi. Pandemi ini telah memaksa perguruan tinggi untuk melakukan loncatan. Tanpa adanya pandemi ini mungkin loncatan saat ini tidak akan terjadi secepat ini.

Penelitian ini berfokus pada kerangka pikir yang diciptakan oleh Anderson. Kerangka pikir ini berfokus pada menciptakan pengalaman belajar daring yang serupa dengan pembelajaran tatap muka secara tradisional. Ke depannya setelah pandemi berakhir pengalaman-pengalaman berbagai universitas di Indonesia dalam melakukan pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran daring dapat dikumpulkan, direfleksikan dan diteliti. Selanjutnya dengan adanya tren ini ke depannya juga dapat diteliti apakah pembelajaran daring akan menjadi pelengkap dari pembelajaran tatap muka atau menjadi alternatif yang banyak digunakan di Indonesia mengingat kondisi Indonesia yang memiliki kesenjangan geografis di mana universitas terbatas pada daerah perkotaan.

Referensi

- Anderson, C. (2018). *The long tail*. Hyperion e book.
- Anderson, T. (Ed.). (2008). *The theory and practice of daring learning*. Athabasca University Press.
- Alqurashi, E. (2019). Predicting student satisfaction and perceived learning within daring learning environments. *Distance Education*, 40(1), 133-148.
- Baldwin, S. J., & Ching, Y. H. (2019). An daring course design checklist: development and users' perceptions. *Journal of Computing in Higher Education*, 31(1), 156-172.
- Barari, N., Rezaei Zadeh, M., Khorasani, A., & Alami, F. (2020). Designing and validating educational standards for E-teaching in virtual learning environments (VLEs), based on revised Bloom's taxonomy. *Interactive Learning Environments*, 1-13.
- Belawati, T., & Nizam. (2020). *Potret pendidikan tinggi di masa Covid 19 (1st ed., Vol. 1, Ser. 1)*. Jakarta, Indonesia: Dikti.
- Desjardins, F., & Bullock, S. (2019). Professional Development Learning Environments (PDLEs) embedded in a Collaborative Daring Learning Environment (COLE): Moving towards a new conception of daring professional learning. *Education and Information Technologies*, 24(2), 1863-1900.
- Döring, N., & Mohseni, M. R. (2019). Male dominance and sexism on YouTube: results of three content analyses. *Feminist Media Studies*, 19(4), 512-524.
- Ferreira, Á. R. S. (2020). The importance of descriptive analysis. *Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgias*, 47.
- Garrison, D. R., Anderson, T., & Archer, W. (2001). Critical thinking, cognitive presence, and computer conferencing in distance education. *American Journal of distance education*, 15(1), 7-23.
- Guest, J. L., del Rio, C., & Sanchez, T. (2020). The three steps needed to end the COVID-19 pandemic: bold public health leadership, rapid innovations, and courageous political will. *JMIR Public health and surveillance*, 6(2), e19043.
- Hasibuan, Z.A. (2020). *Pembelajaran daring selama Covid-19: integrasi aspek teknologi dan pedagogi*. Jakarta, Indonesia: Dikti.
- Hidayat, D., & Syahid, A. (2019). Local potential development (local genius) in community empowerment. *Journal of Nonformal Education*, 5(1), 1-14.
- Hodges, C., Moore, S., Lockee, B., Trust, T., & Bond, A. (2020). The difference between emergency remote teaching and daring learning. *Educause Review*, 27.
- Mayer, R. E. (2019). Thirty years of research on daring learning. *Applied Cognitive Psychology*, 33(2), 152-159.
- Nasruddin, R., & Haq, I. (2020). Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan masyarakat berpenghasilan rendah. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 7(7), 639-648.
- Puspitasari, L., & Ishii, K. (2016). Digital divides and mobile Internet in Indonesia: Impact of smartphones. *Telematics and Informatics*, 33(2), 472-483.
- Saputro, B., & Susilowati, A. T. (2019). Effectiveness of Learning Management System (LMS) on In-Network Learning System (SPADA) based on scientific. *Journal for the Education of Gifted Young Scientists*, 7(3), 481-498.
- Sensuse, D. I., Adetia, A., Rishartati, P., & Mishbah, M. (2019, October). *Digital divide in Sumatra Island, Indonesia*. In *2019 Fourth International Conference on Informatics and Computing (ICIC)* (pp. 1-6). IEEE.
- Soraya, S. (2020). The dimension of discourse in English class of higher education. *Indonesian Journal of EFL and Linguistics*, 5(1), 195-210.
- Suhubdy (2020). *Penyiapan dan pengemasan materi perkuliahan daring di masa pandemi Covid-19: kendala, tantangan, dan solusi*. Jakarta, Indonesia: Dikti.
- Sujarwoto, S., & Tampubolon, G. (2016). Spatial inequality and the Internet divide in Indonesia 2010–2012. *Telecommunications Policy*, 40(7), 602-616.
- Tapscott, D., & Williams, A. D. (2008). *Wikinomics: How mass collaboration changes everything*. Penguin.
- Utama, I. G. B. R., & Waruwu, D. (2019). Investigation of internet user behaviour in Indonesia. *Soshum: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 9(2), 163-177.

- Weinhardt, J. M., & Sitzmann, T. (2019). Revolutionizing training and education? Three questions regarding massive open daring courses (MOOCs). *Human resource management review*, 29(2), 218-225.
- Wilson, R. S., Yu, L., Lamar, M., Schneider, J. A., Boyle, P. A., & Bennett, D. A. (2019). Education and cognitive reserve in old age. *Neurology*, 92(10), e1041-e1050.
- Wong, J., Baars, M., Davis, D., Van Der Zee, T., Houben, G. J., & Paas, F. (2019). Supporting self-regulated learning in daring learning environments and MOOCs: A systematic review. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 35(4-5), 356-373.
- Yuhui, Y., & Yue, H. (2019, December). *The constructing and application case of daring virtual exhibits arrangement system for museum learning*. In Proceedings of the 2019 7th International Conference on Information Technology: IoT and Smart City (pp. 554-558).