

**MANAJEMEN PEMBELAJARAN *BLENDED LEARNING*
DI INSTITUT TEKNOLOGI SUMATERA**

Tesis

Oleh

GAMAL MUHAMMAD RIZKA



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

MANAJEMEN PEMBELAJARAN *BLENDED LEARNING* DI INSTITUT TEKNOLOGI SUMATERA

Oleh

GAMAL MUHAMMAD RIZKA

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Manajemen Pembelajaran *Blended Learning* di Institut Teknologi Sumatera. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif, jenis dan rancangan penelitian studi kasus. Data-data dikumpulkan menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Tahap analisis data dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Pada dasarnya perencanaan pembelajaran *Blended Learning* di Institut Teknologi Sumatera sudah berjalan cukup efektif karena melalui proses pengarahan di awal semester oleh Rektor terkait aktivitas pembelajaran yang akan dilalui di semester tersebut, 2. Setelah melalui proses perencanaan, tahapan selanjutnya yaitu pengorganisasian dimana koordinasi dari berbagai *stakeholder* menjadi kunci agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan lancar, 3. Kemudian tahapan berikutnya yaitu pelaksanaan, dimana pada tahapan ini segala macam permasalahan muncul, baik kesalahan teknis maupun *human error* karena kendala di lapangan tentunya berbeda beda, seperti sinyal jaringan, kurangnya komunikasi antara mahasiswa dan dosen, dosen yang kurang menguasai penggunaan alat *Blended Learning*, dan lainnya. 4. Tahapan terakhir adalah evaluasi dimana semua sivitas akademika diharapkan mampu berinovasi dalam rangka mengembangkan pembelajaran *Blended Learning* ini agar dapat terus digunakan untuk menghadapi revolusi industri 4.0.

Kata Kunci: Manajemen Pembelajaran, Blended Learning

ABSTRACT

BLENDED LEARNING MANAGEMENT AT INSTITUT TEKNOLOGI SUMATERA

By

GAMAL MUHAMMAD RIZKA

This study aims to describe the Blended Learning Management at the Sumatra Institute of Technology. The research method uses qualitative research, type and case study research design. The data were collected using interviews, observation, and document study. The data analysis phase includes data collection, data reduction, data presentation and conclusion. The results of the study show that: 1. Basically the learning planning for Blended Learning at the Sumatra Institute of Technology has been running quite effectively because the Chancellor went through a briefing process at the beginning of the semester regarding the learning activities that will be carried out in that semester, 2. After going through the planning process, the next stage is organizing where the coordination of various stakeholders is the key so that all activities can run smoothly, 3. Then the next stage is implementation, where at this stage all kinds of problems arise, both technical errors and human errors because the constraints in the field are of course different, such as network signals, lack of communication between students and lecturers, lecturers who do not master the use of Blended Learning tools, and others. 4. The final stage is an evaluation in which all academicians are expected to be able to innovate in order to develop Blended Learning learning so that it can continue to be used to face the industrial revolution 4.0.

Keywords: Learning Management, *Blended Learning*.

**MANAJEMEN PEMBELAJARAN *BLENDED LEARNING*
DI INSTITUT TEKNOLOGI SUMATERA**

Oleh
GAMAL MUHAMMAD RIZKA

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

**Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Tesis : **MANAJEMEN PEMBELAJARAN
BLENDED LEARNING DI INSTITUT
TEKNOLOGI SUMATERA**

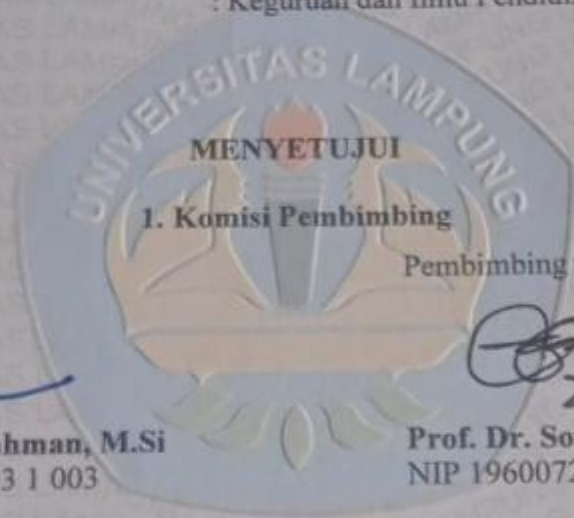
Nama Mahasiswa : **Gamal Muhammad Rizka**

Nimor Pokok Mahasiswa : 2023012005

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Pembimbing I,

Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si
NIP 19600315 198503 1 003

Pembimbing II,

Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd
NIP 19600725 198403 2 001

1. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Dr. Muhammad Nurwahidin, S.Ag., M.Ag., M.Si.
NIP 19741220 200912 1 002

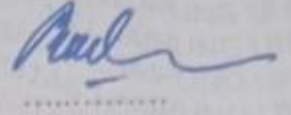
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.
NIP 19670521 200012 1 001

MENGESAHKAN

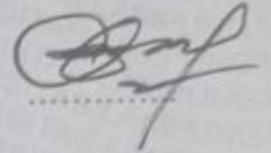
1. Tim Penguji
Ketua

: Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si
NIP 19600315 198503 1 003



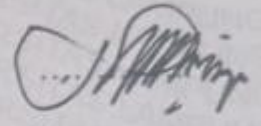
Sekretaris

: Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP 19600725 198403 2 001



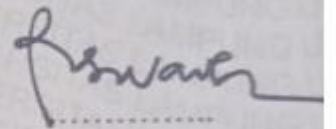
Penguji Anggota I

: Dr. Riswanti Rini, M.Si.
NIP. 19600328 198603 2 002



Penguji Anggota II

: Dr. Riswandi, M.Pd
NIP. 197608082009121001



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Setyono, M.Si.
NIP 19651230 199111 1 001

3. Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Murhadi, M.Si.
NIP 196403261989021001

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis: 26 Juni 2023

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul "MANAJEMEN PEMBELAJARAN *BLENDED LEARNING* DI INSTITUT TEKNOLOGI SUMATERA adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya peneliti lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan saya ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidak benaran saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Januari 2024

Pembuat Pernyataan



Gamal Muhammad Rizka
NPM. 2023012005

RIWAYAT HIDUP

Gamal Muhammad Rizka, dilahirkan di Kota Metro, pada tanggal 26 Oktober 1990. Peneliti merupakan anak kedua dari tiga bersaudara, dari pasangan bapak Satriamin Lukman dan ibu Siti Rufingah.

Peneliti mengawali pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 1 Kota Metro hingga tamat pada tahun 2002. Penulis selanjutnya menempuh dan menamatkan pendidikan menengah di SMP Negeri 2 Kota Metro pada tahun 2005 dan SMA Negeri 3 Kota Metro pada tahun 2008. Pada tahun 2013 penulis menjadi Sarjana Teknik di Universitas Lampung, Jurusan Teknik Geofisika. Pada tahun 2020, penulis melanjutkan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Lampung pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan.

MOTTO

"Apapun yang menjadi takdirmu, akan mencari jalannya menemukanmu." – "Ali bin Abi Thalib

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, saya persembahkan karya ini kepada:

1. Almamater tercinta Universitas Lampung.
2. Kedua Orang tua ku tersayang, Bapak Satriamin Lukman dan Ibu Siti Rufingah yang mengajarkan tentang perjuangan dalam kehidupan, kesabaran serta ketulusan dalam memberikan dukungan dan doa kepada anak-anaknya sampai akhir hayat.
3. Istriku terkasih, Widya Wati, yang telah memberikan dukungan dan doaterbaiknya tiada henti.
4. Anak anakku, Ghaida Arsyila Rizka dan Ghifari El Rashya Muzakki, sebagai pemberi motivasi yang kuat.
5. Papa Dafri dan Mama Yulizar yang telah memberikan dukungan dan semangat.
6. Kakak ku, Ernis Lukman dan saudara kembar ku, Gamal Muhammad Rizki, yang memberikan dukungan tiada henti.
7. Guru dan Dosen tercinta atas ilmu yang bermanfaat dan kesabaran selamamendidikku.
8. Institut Teknologi Sumatera.

SAN WACANA

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, yang memberikan nikmat iman, islam, rezeki, serta ilmu sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Peran Kepala Biro Perencanaan, Umum dan Akademik dalam Implementasi Total Quality Management (Studi Kasus di Institut Teknologi Sumatera)”

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat selesai karena dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung, yang menjadi kunci dalam keberhasilan suatu perguruan tinggi, sehingga apa yang dihasilkan baik lulusan, riset, dan inovasi dapat memberikan nilai tambah bagi pembangunan nusa dan bangsa.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung beserta staff dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. M. Nurwahidin, S.Ag., M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.BA., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan.
6. Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si., selaku Pembimbing Akademik dan sekaligus Ketua Penguji yang telah memberikan

7. bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan dalam memperlancar penulis menyelesaikan tesis ini.
8. Ibu Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd., Selaku Sekretaris Penguji yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan dalam memperlancar penulis menyelesaikan tesis ini
9. Ibu Dr. Riswanti Rini, S.Pd., M.Si., selaku Pembahas 1 yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan yang sangat membantu dalam proses penyusunan tesis ini.
10. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Pembahas 2 yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan yang sangat membantu dalam proses penyusunan tesis ini.
11. Rektor, dan Pimpinan ITERA yang telah memberikan izin, bantuan selama penelitian, serta kerjasamanya sehingga tesis ini terselesaikan.
12. Sivitas Akademika ITERA yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
13. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang bermanfaat.
14. Teman-teman seperjuangan di Magister Administrasi Pendidikan Angkatan 2020 yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas kebersamaan, pengalaman, serta ilmu yang diberikan.
15. Rekan-rekan kerja di Bagian Akademik dan Kemahasiswaan Institut Teknologi Sumatera atas kebersamaan serta dukungan yang diberikan.
16. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Semoga dengan bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan pahala di sisi Allah SWT dan semoga tesis ini bermanfaat.

Bandar Lampung, Juli 2023

Penulis,

Gamal Muhammad Rizka

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	I
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
COVER DALAM	iv
HALAMAN PERSETUJUAN.....	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
PERNYATAAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian	7
1.3. Pertanyaan Penelitian	8
1.4. Tujuan Penelitian	8
1.5. Manfaat Penelitian	8
1.6. Definisi Istilah.....	9
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Manajemen Pembelajaran <i>Blended Learning</i>	11
2.2. <i>Blended Learning</i>	
2.2.1 Definisi <i>Blended Learning</i>	27
2.2.2 Tujuan dan Manfaat <i>Blended Learning</i>	31
2.2.3 Karakteristik <i>Blended Learning</i>	33
2.2.4 Model Kelas <i>Blended Learning</i>	35
2.2.5. Manajemen Pembelajaran <i>Blended Learning</i>	38
2.3. Kerangka Pikir.....	39
III.METODE PENELITIAN	
3.1. Setting Penelitian	

3.1.1. Lokasi dan Tempat Penelitian	42
3.1.2. Waktu Penelitian	42
3.2. Jenis dan Rancangan Penelitian	
3.2.1. Jenis Penelitian.....	42
3.2.2. Rancangan Penelitian	43
3.2.3. Kehadiran Peneliti	43
3.3. Sumber Data	
3.3.1. Data Utama.....	46
3.3.2. Data Pendukung	49
3.4. Teknik Pengumpulan Data	
3.4.1. Observasi.....	49
3.4.2. Wawancara	50
3.4.3. Studi Dokumen... ..	54
3.5. Teknik Analisis Data	
3.5.1. Pemeriksaan Keabsahan Data	57
3.6. Tahapan Penelitian	
3.6.1. Tahap Pra Lapangan	58
3.6.2. Tahap Pekerjaan Lapangan	59
3.6.3. Tahap Analisis Data.....	60
3.6.4. Tahap Pelaporan Hasil Penelitian.....	60
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Lokasi Penelitian	61
4.2. Paparan Data Penelitian	69
4.3. Temuan Penelitian	80
4.4. Pembahasan.....	93
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	127
5.2. Saran.....	128

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Kode Informan	47
3.2. Pengkodean Informan Penelitian.....	47
3.3. Pedoman Observasi Penelitian	49
3.4. Pedoman Wawancara	51
3.5. Pedoman Studi Dokumen.....	54
4.1. Jumlah Dosen di ITERA.....	64
4.2. Jumlah Mahasiswa di ITERA.....	65
4.3. Jumlah Ketersediaan Kelas di ITERA.....	67
4.4. Matrik Perencanaan Pembelajaran <i>Blended Learning</i> Pada Masa Pandemi.....	81
4.5. Matrik Pengorganisasian Pembelajaran <i>Blended Learning</i> Pada Masa Pandemi.....	84
4.6. Matrik Pelaksanaan Pembelajaran <i>Blended Learning</i> Pada Masa Pandemi.....	87
4.7. Matrik Evaluasi Pembelajaran <i>Blended Learning</i> Pada Masa Pandemi.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1 Organisasi sebagai sistem terbuka.....	14
2.2 <i>Open System with Feedback Loop</i>	15
2.3 Proses Pengorganisasian Pembelajaran <i>Blended Learning</i>	22
2.4 Tingkatan Manajemen Pembelajaran Perguruan Tinggi	27
2.5. Kerangka Pikir.....	40
3.1. Penerapan Pengkodean.....	47
3.2. Teknik Analisis Data.....	56
4.11 Diagram Konteks Perencanaan.....	82
4.12 Diagram Konteks Pengorganisasian.....	85
4.13 Diagram Konteks Pelaksanaan.....	89
4.14 Diagram Konteks Evaluasi.....	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Daftar Hadir Penelitian.....	134
2. Dokumentasi Kegiatan Penelitian	157
3. Transkrip Wawancara.....	169

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Merebaknya pandemi *Covid-19* telah mengganggu aktivitas manusia di seluruh dunia. Untuk mencegah masyarakat tertular virus mematikan ini, berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah. Inti dari kebijakan tersebut adalah membatasi aktivitas warga di luar rumah. Jika tidak terpaksa, warga disarankan untuk tidak keluar rumah. Sebisa mungkin lakukan aktivitas dari rumah. Banyak kawasan industri, perkantoran, perbelanjaan, tempat wisata telah ditutup. Meski dibuka tetap diawasi dengan protokol kesehatan yang ketat. Kebijakan pemerintah ini ditindaklanjuti oleh berbagai kalangan dengan menerapkan kebijakan *work from home*. Kebijakan pemerintah ini tidak hanya berlaku untuk bisnis, industri dan perkantoran. Kebijakan ini berlaku untuk semua kegiatan kependudukan, termasuk kegiatan pendidikan. Proses belajar tidak lagi diperbolehkan di sekolah atau kampus. Belajar harus dilakukan dari rumah. Meski pembelajaran dari rumah tidak dijelaskan seperti apa, namun yang jelas kemudian diterjemahkan sebagai pembelajaran daring (*online*), dengan berbagai cerita yang menyertainya.

Pembelajaran daring merupakan pembelajaran yang menggunakan jaringan internet dengan aksesibilitas, konektivitas, fleksibilitas, dan kemampuan untuk memunculkan berbagai jenis interaksi pembelajaran. Penggunaan internet dan teknologi multimedia mampu merombak cara penyampaian pengetahuan dan dapat menjadi alternatif pembelajaran yang dilaksanakan dalam kelas tradisional. Pembelajaran daring adalah pembelajaran yang mampu mempertemukan mahasiswa dan dosen untuk melaksanakan interaksi pembelajaran dengan bantuan internet (Kuntarto, E. (2017). Memang masih banyak kendala dalam

pembelajaran *online* ini misalnya kuota, jaringan, dan pengawasan yang minim (Hilma & Tetep, 2020). Tetapi Dosen harus memastikan kegiatan belajar mengajar tetap berjalan, meskipun mahasiswa berada di rumah. Solusinya, dosen dituntut dapat mendesain media pembelajaran sebagai inovasi dengan memanfaatkan media daring (*online*). Tugas dan tanggung jawab dosen adalah menumbuh kembangkan sikap ilmiah melalui penanaman rasa ingin tahu, baik untuk diri sendiri maupun orang lain. Hal ini disebabkan karena rasa ingin tahu tersebut merupakan dasar bagi seseorang untuk tumbuh dan berkembang secara intelektual. Aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam mengevaluasi kinerja dosen tersebut, meliputi: kualitas hasil kerja (*quality of work*) kemampuan (*capability*), prakarsa (*initiative*), komunikasi (*communication*), dan ketepatan waktu (*promptness*). Tugas ini, merupakan utama seorang dosen yang harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh karena sebagai realisasi dari tugas utama suatu perguruan tinggi, yaitu melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar dalam upaya mendidik mahasiswa.

Secara umum, setidaknya ada lima permasalahan yang harus dicermati bagi pelaksana pendidikan terkait pelaksanaan daring. Pertama, tidak semua institusi memiliki kesiapan baik secara SDM maupun sarana dan prasarana untuk melaksanakan pembelajaran daring. Kedua, tidak semua mahasiswa memiliki akses internet yang baik di daerah masing-masing, sehingga menyebabkan pembelajaran tidak sepenuhnya terlaksana secara maksimal. Ketiga, sebagian masyarakat lebih fokus pada persoalan ekonomi keluarga dibandingkan dengan kebutuhan pendidikan anak. Hal ini terjadi pada sebagian masyarakat yang memang penghasilannya berkurang akibat dampak adanya virus ini. Keempat, adanya penurunan semangat belajar mahasiswa. Hal ini memang perlu diteliti lebih dalam karena tidak semua mahasiswa nyaman dengan kegiatan pembelajaran daring, yang berdampak pada turunnya semangat belajar. Kelima, dalam kegiatan belajar daring mahasiswa lebih mudah lelah dibandingkan luring (Abidin & Choiri, 2021).

Berdasarkan pemaparan di atas, masih banyak tantangan dan rintangan dalam proses pembelajaran jarak jauh di masa pandemi ini. Maka dibutuhkan konsep pembelajaran yang lebih efektif dan efisien untuk menunjang keberhasilan pembelajaran di masa pandemi ini. Pembelajaran *Blended Learning* dapat menjadi alternatif pembelajaran untuk mengurangi permasalahan dalam pembelajaran online. Secara umum *Blended Learning* merupakan pembelajaran yang menggabungkan pembelajaran tatap muka dan daring dengan menggunakan berbagai metode pembelajaran yang menggabungkan pertemuan tatap muka dengan pengajaran *online* untuk meningkatkan keterampilan belajar (Husamah, 2014).

Blended Learning dapat menjadi metode pembelajaran yang ideal diterapkan di tengah pandemi ini, karena menawarkan dua metode yang sesuai dengan gagasan sistem pendidikan di tengah pandemi yang dikemukakan oleh Kemendikbud Nadiem Makarim. Kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan mengkolaborasikan pembelajaran konvensional berupa tatap muka dalam menjelaskan dan menyampaikan materi, disamping itu dapat memperpendek durasi pembelajaran di perguruan tinggi dan dapat menjaga jarak dengan tidak berinteraksi secara langsung dengan dosen melalui kelas *virtual online*. Sistem penugasan juga dapat dilaksanakan secara online dengan menggunakan berbagai teknologi pembelajaran. Dengan demikian kelemahan dan kekurangan dalam pembelajaran tatap muka dapat diintegrasikan dengan keunggulan dari pembelajaran *online*, begitupun sebaliknya untuk mencapai efektivitas belajar yang optimal / maksimum di masa pandemi ini.

Institut Teknologi Sumatera (ITERA) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di provinsi Lampung yang juga merasakan dampak dari adanya pandemi Covid-19. Akibat adanya pandemi *Covid-19* pelaksanaan pembelajaran di Institut Teknologi Sumatera mengalami perubahan dan akan senantiasa berubah mengikuti perkembangan daerah. Dalam rangka menjaga kualitas pendidikan di

tengah pandemi, Institut Teknologi Sumatera (ITERA) memulai pembelajaran *Blended Learning* atau campuran antara kuliah tatap muka dan dalam jaringan (daring). Pembelajaran *Blended Learning* ITERA dimulai sejak Senin, 6 September 2021. Pembelajaran tatap muka hanya diikuti oleh mahasiswa yang telah menjalani skrining kesehatan dan mendaftar mengikuti kuliah secara *Blended Learning*. Sebelum memasuki kampus mahasiswa juga diharuskan melakukan pemindaian *QR code*, untuk memastikan apakah terdaftar dalam kuliah *Blended Learning*. Selama penerapan *Blended Learning*, kapasitas setiap kelas dibatasi maksimal 25 mahasiswa, dengan standar protokol kesehatan ketat. Mahasiswa yang mengikuti kuliah tatap muka, akan berganti setiap dua pekan. Tidak semua mata kuliah dilaksanakan secara *Blended Learning*. ITERA memprioritaskan beberapa mata kuliah yang mengharuskan tatap muka dengan tetap mengkombinasikan pembelajaran secara daring.

ITERA juga telah membentuk Badan Pembina Adaptasi Kehidupan Baru (BPAKB) ITERA yang secara ketat mengawal kebijakan *zero tolerance* terhadap *Covid-19*, siaga selama 7×24 jam dan telah menyusun berbagai standar operasional prosedur kegiatan. ITERA juga telah melengkapi sarana pembelajaran yang memenuhi standar protokol kesehatan, seperti pengaturan jarak, penyemprotan disinfektan sebelum dan setelah pembelajaran, penyediaan alat tes *Covid-19* di poliklinik kesehatan kampus, hingga penanganan kedaruratan bekerjasama dengan beberapa rumah sakit.

Selama menjalankan *Blended Learning*, ITERA telah menerapkan beberapa protokol kesehatan sebelum memasuki area kampus dan memulai pembelajaran. Mahasiswa yang datang melakukan pengecekan suhu tubuh terlebih dahulu oleh bagian keamanan di gerbang kampus. Kemudian, mahasiswa akan diarahkan untuk *scan barcode* yang berfungsi sebagai absensi kehadiran sekaligus validasi kedatangan.

Terdapat tiga kategori warna yang muncul setelah melakukan *scan*, yakni warna hijau, kuning dan merah. Warna hijau bermakna bahwa mahasiswa yang bersangkutan diperbolehkan memasuki kampus untuk melakukan pembelajaran. Sementara warna kuning bermakna bahwa mahasiswa yang bersangkutan telah mendaftar *Blended Learning* namun terdapat riwayat penyakit tertentu yang tertera pada pendataan sebelumnya. Sehingga mahasiswa dengan kode warna kuning akan dibawa ke poliklinik ITERA untuk melakukan serangkaian uji dengan *GeNose*, yaitu alat pendeteksi virus *Covid-19*. Sementara itu, warna merah bermakna bahwa mahasiswa yang bersangkutan tidak melakukan pendaftaran pada program *Blended Learning* sehingga tidak diizinkan memasuki area kampus.

Penelitian ini bermaksud mengkaji tentang manajemen pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera. Sebagai perbandingan, dikemukakan beberapa hasil kajian yang telah dilakukan beberapa peneliti sebelumnya, yang relevan dengan penelitian ini. Menurut I Gede Made Karma dalam artikel yang berjudul "*Blended Learning is an Educational Innovation and Solution During the Covid-19 Pandemic, 2021.*", Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *Blended Learning* menjadi pilihan dan solusi yang tepat di tengah pandemi *Covid-19* saat ini. Pendekatan yang dilakukan adalah dengan menggabungkan pola pembelajaran tradisional dengan teknologi informasi berbasis multimedia *online*. Kendala dan hambatan yang ada di lingkungan belajar perlu mendapat perhatian. Selain faktor teknis terkait penguasaan teknologi dan kendala akses, penyusunan materi berbasis masalah yang dilengkapi dengan kasus dan panduan pemecahan masalah, ditambah dengan saluran media komunikasi interaktif aktif, diyakini dapat meningkatkan aktivitas belajar siswa. Pada akhirnya efektivitas proses pembelajaran dengan menggunakan model *Blended Learning* akan tercapai dengan baik. Sedangkan Menurut Suhairi dan Jumara Santi, 2021; dalam artikel yang berjudul "Model Manajemen Pembelajaran *Blended Learning* Pada Masa Pandemi *Covid-19*",

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Provinsi Sumatera Selatan memberikan ketentuan bagi daerah zona kuning dan hijau penyebaran *Covid-19* untuk dapat melaksanakan pembelajaran tatap muka dengan ketentuan yang berlaku, SMP Negeri 01 Kisam Ilir telah merencanakan, melaksanakan dan melakukan penilaian pembelajaran berbasis *blended learning*, kekuatan *Blended Learning* terletak pada lebih efisien nya pembelajaran karena dosen dan murid dapat melakukan komunikasi baik melalui luring maupun daring, kelemahannya adalah mahasiswa kurang aktif dalam menyampaikan tanggapan di grup *whatsapp* dan juga praktek *copy paste* tugas daring antara mahasiswa semakin marak. Model pembelajaran *Blended Learning* yang ideal adalah dengan mengkombinasikan pembelajaran *sinkron* dan *asinkron*.

Manajemen pembelajaran berbasis *Blended Learning* pada masa Pandemi *Covid-19* pada lembaga pendidikan adalah salah satu komponen pendidikan yang sangat penting diperhatikan karena yang menjadi input, proses, dan output adalah mahasiswa. Manajemen pembelajaran mahasiswa yang baik dan bermutu berkontribusi pada adanya output pendidikan yang bermutu. Oleh sebab itu, manajemen pembelajaran berbasis *Blended Learning* pada masa Pandemi *Covid-19* perlu dilaksanakan secara optimal agar mampu mendukung ketercapaian tujuan pendidikan, baik dalam tujuan kurikuler (mata kuliah), tujuan institusional (lembaga / satuan pendidikan), maupun tujuan pendidikan nasional (Badrudin, 2014).

Terdapat tiga komponen kunci utama yang mempengaruhi keefektifan penerapan teknologi informasi dalam pengajaran dan pembelajaran, yaitu pedagogi, interaksi sosial dan teknologi. Akan tetapi, selain dari ketiga komponen yang dijabarkan tersebut maka kemampuan manajemen juga merupakan keterampilan yang penting diterapkan dalam rangka melaksanakan proses pembelajaran berbasis teknologi informasi.

Dari uraian di atas, peneliti bermaksud untuk mengetahui sejauh mana manajemen pembelajaran model *Blended Learning* yang dianggap relevan diterapkan di masa pandemi *Covid-19*. Dianggap relevan dimana pertemuan secara tatap muka dilakukan dalam rangka memperkaya pengetahuan yang telah diperoleh secara *virtual*, Adapun pertemuan dapat dilakukan secara periodik misalnya di awal, tengah, dan akhir dari pembelajaran.

Hasil analisis lebih dalam tentang model pembelajaran *Blended Learning* yang diterapkan pada masa pandemi *Covid-19* ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan di masa depan. Karena diakui atau tidak, walaupun pandemi *Covid-19* kita harapkan untuk segera berakhir, tetapi pendidikan, teknologi dan sains akan terus berkembang di dunia dan menuntut manusia untuk memanfaatkannya dengan mengikuti perkembangan tersebut secara bijak.

1.2. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, fokus penelitian ini adalah Manajemen Pembelajaran *Blended Learning* Pada Masa Pandemi *Covid-19* (Studi Kasus Institut Teknologi Sumatera), dengan sub fokus:

1.2.1 Perencanaan pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.

1.2.2 Pengorganisasian pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.

1.2.3 Pelaksanaan pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.

1.2.4 Evaluasi pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan paparan di atas, pertanyaan penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimana perencanaan Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera?
- 1.3.2 Bagaimana *pengorganisasian* Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera?
- 1.3.3 Bagaimana pelaksanaan Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera?
- 1.3.4 Bagaimana evaluasi Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1.4.1. Mendeskripsikan perencanaan Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.
- 1.4.2. Mendeskripsikan *pengorganisasian* Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.
- 1.4.3. Mendeskripsikan pelaksanaan Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.
- 1.4.4. Mendeskripsikan evaluasi Pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini ada dua yaitu manfaat teoritis dan praktis.

1.5.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat pada bidang keilmuan manajemen pendidikan / administrasi pendidikan serta memberikan kontribusi akademik tentang manajemen pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi *Covid-19*.

1.5.2. Manfaat Praktis

Temuan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan mampu dijadikan sumber masukan, khususnya untuk:

1.5.2.1 Kepala Biro Umum dan Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan informasi untuk memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan, utamanya tentang peran Kepala Biro Umum dan Akademik khususnya pada masa pandemi *Covid-19*.

1.5.2.2 Tenaga Kependidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi tenaga kependidikan untuk lebih meningkatkan fasilitas pembelajaran secara optimal dan mampu bekerja sama antar sesama tenaga kependidikan, dosen, dan mahasiswa khususnya pada masa pandemi *Covid-19*.

1.5.2.3 Dosen

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi dosen untuk lebih meningkatkan pembelajaran secara optimal dan mampu bekerja sama antar sesama dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa khususnya pada masa pandemi *Covid-19*.

1.5.2.4 Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian bagi mahasiswa dalam menuntut ilmu di perguruan tinggi khususnya pada masa pandemi *Covid-19*.

1.6 Definisi Istilah

1.6.1. Manajemen Pembelajaran

Manajemen merupakan suatu proses pengkoordinasian kegiatan kerja yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melibatkan orang lain. Proses tersebut dilakukan oleh seorang manajer, berupa perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian. Sedangkan manajemen pembelajaran merupakan kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran agar tercapai hasil

belajar yang efektif.

1.6.2. Pembelajaran *Blended Learning* Pada Masa Pandemi Covid-19

Blended Learning yaitu metode pembelajaran yang memadukan pertemuan tatap muka dan *daring* secara harmonis. Perpaduan antara pembelajaran konvensional di mana dosen dan peserta didik bertemu langsung dan pembelajaran secara *daring* yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja. Adapun bentuk lain dari *Blended Learning* adalah pertemuan virtual antara dosen dengan mahasiswa. Dimana antara dosen dan mahasiswa mungkin saja berada di dua tempat yang berbeda, namun dapat saling memberi *feedback*, bertanya, atau menjawab. Pertemuan *virtual* ini dilakukan secara *real time* dengan menggunakan *Whatsapp grup*, *Google classroom* (GCR), *Zoom meeting*, dan lain sebagainya. Adapun Ciri khas dari pembelajaran ini adalah perpaduan antara teknologi dan inovasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2..1. Manajemen Pembelajaran

Manajemen menjadi suatu hal yang tak terpisahkan dalam kehidupan seseorang atau sebuah organisasi ketika seseorang atau sebuah organisasi tersebut berusaha mencapai suatu tujuan. Seseorang atau sebuah organisasi akan berusaha sekeras-sekerasnya untuk melakukan kegiatan secara optimal bagian dari diri seseorang atau sebuah organisasi tersebut. Terjadi pemikiran dan kerjasama antar semua yang ada di diri seseorang atau organisasi tersebut. Manajemen yang baik dalam diri seseorang atau sebuah organisasi akan membuat seseorang atau sebuah organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya dengan waktu yang tepat dan biaya sekecil mungkin.

Kata manajemen adalah kata yang termasuk dalam kata benda yang mempunyai arti kata penggunaan, pengontrolan, pengorganisasian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Secara umum, manajemen atau pengelolaan adalah upaya- upaya yang dilakukan untuk memaksimalkan peran sumber daya dengan biaya seminimal mungkin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Upaya-upaya tersebut secara urut disebut dengan fungsi manajemen, misalnya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, sedangkan sumber daya tersebut antara lain adalah manusia, dana, metode, mesin, bahan, dan pasar. Subardi dkk (2010) mengatakan bahwa efektif dapat diartikan bahwa semua kegiatan mengarah ke pencapaian tujuan dan efisien dapat diartikan bahwa semua kegiatan mempertimbangkan biaya serendah-rendahnya.

Manajemen secara praktis dapat diterapkan diberbagai bidang. Masing-masing bidang mempunyai karakteristik khusus. Karakteristik tersebut menentukan

masukan (*input*) dan luaran (*output*) dari proses manajemen tersebut. Salah satu bidang manajemen adalah bidang pendidikan.

Seseorang dapat belajar kapan saja dan dimana saja. Ketika seseorang mendapat informasi dan mengolahnya, maka seseorang tersebut sedang belajar. Informasi tersebut dapat berupa pengalaman langsung ataupun tak langsung. Pengalaman tak langsung dapat diperoleh dari suatu media, misalnya buku, koran, majalah, dan laman (*website*). Belajar seseorang dapat terjadi karena usahanya sendiri ataupun bantuan orang lain. Belajar oleh usahanya sendiri sering disebut dengan belajar mandiri.

Seperti halnya arti belajar, pendidikan secara umum dapat pula diartikan sebagai belajar dengan bantuan orang lain. Pemberi informasi disebut dengan pendidik, pengajar, dosen, atau dosen dan penerima informasi disebut dengan peserta didik, pembelajar, pelajar, siswa, atau mahasiswa. Pendidikan umumnya terjadi dalam sebuah organisasi sehingga selain peserta didik dan peserta didik, terdapat pula tenaga kependidikan yang mempunyai tugas mendosens administrasi organisasi.

Pendidikan, seperti yang telah disebutkan sebelumnya, melibatkan tiga sumber daya manusia yaitu pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan.

Pendidikan merupakan salah satu proses interaksi belajar mengajar dalam bentuk formal yang dikenal sebagai pengajaran (*instructional*) yang diperankan oleh dosen dan peserta didik. Dalam prosesnya, sumber daya manusia tersebut memerlukan dana, bahan, mesin, metode, dan pasar untuk bekerja mencapai tujuan pendidikan dan semua sumber daya tersebut berkaitan satu sama lain. Keterkaitan sumber daya pendidikan terjadi dalam suatu pola, yaitu berawal dari masukan kemudian masukan masuk atau terlibat dalam sebuah proses dan kemudian setelah proses terselesaikan, keluarlah sebagai luaran. Proses yang melibatkan masukan, proses, dan luaran disebut dengan sistem. Berdasar hal

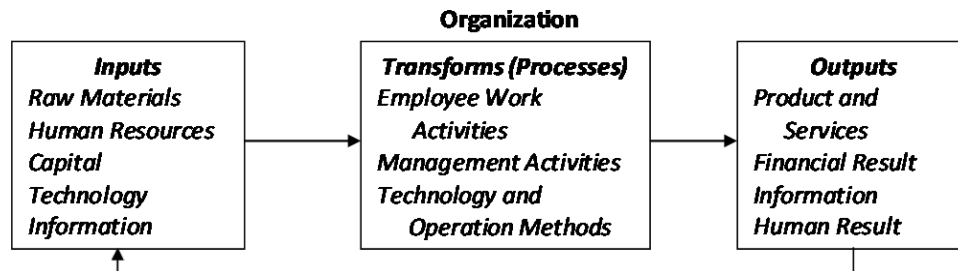
tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan merupakan sebuah sistem yang didalamnya terdapat komponen masukan, proses, dan luaran. Pendidikan merupakan suatu sistem yang memiliki kegiatan cukup kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain

Menurut Robbins & Coulter (2013:64) dan Benowitz (2001:20), sebuah sistem adalah suatu kesatuan dari bagian-bagian pendukungnya yang bekerja dalam sebuah cara untuk menghasilkan sesuatu kesatuan. Berdasarkan Benowitz, dan Hoy & Miskel (2013:19) diperoleh dua komponen pendidikan sebagai sistem, yaitu masukan dan proses, terdiri dari sumber daya pendidikan. Komponen masukan adalah sumber daya manusia (*human*), sumber daya dana (*money*), dan sumber daya bahan (*material*). Komponen proses adalah sumber daya mesin (*machine*) dan metode (*method*).

Kebutuhan akan pendidikan atau kesadaran akan kebutuhan pendidikan bagi masyarakat Indonesia, sehingga sumber daya pasar (*market*) sering dilupakan dan dianggap kurang penting (Heryati & Muhsin, 2014:39). Masyarakat lebih melihat luaran suatu perguruan tinggi daripada promosi perguruan tinggi itu sendiri.

Pendidikan dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya. Lingkungan yang mempengaruhi tersebut adalah lingkungan alam hayati, non hayati, buatan, dan sosial. Lingkungan hayati adalah lingkungan alam yang bernyawa, misalnya hewan dan tumbuhan, sedangkan lingkungan alam non hayati adalah lingkungan yang tidak bernyawa, misalnya tanah, air, dan udara. Lingkungan buatan adalah lingkungan yang dengan sengaja dibuat oleh manusia dengan tujuan membantu atau mempermudah kehidupan manusia disekitarnya. Lingkungan sosial adalah manusia yang berada disekitarnya yang mempengaruhi pendidikan. Lingkungan sosial umum disebut dengan tripusat pendidikan, yaitu keluarga, perguruan tinggi, dan masyarakat luas.

Sistem yang dipengaruhi oleh lingkungannya selama berproses disebut dengan sistem terbuka (*open system*) (Robbins & Coulter, 2013:64). Berdasar definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa pendidikan sebagai sistem adalah pendidikan sebagai sistem terbuka yang artinya bahwa terjadi hubungan timbal balik antara pendidikan dengan lingkungannya. Pendidikan sebagai sistem terbuka dijelaskan secara visual dalam gambar 2.1 dan gambar 2.2 berikut.

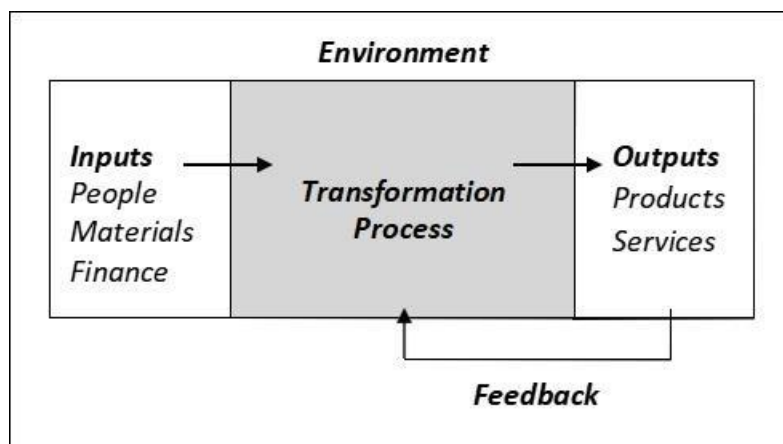


Gambar 2.1. Organisasi sebagai sistem terbuka (Robbins & Coulter, 2013:64)

Pendidikan sebagai sebuah sistem terbuka menunjukkan bahwa tiga unsur dalam sistem, yaitu masukan, proses, dan luaran dipengaruhi oleh lingkungannya. Pendidikan sebagai sebuah sistem terbuka juga menunjukkan bahwa ruang lingkup pendidikan merupakan sebuah sistem terbuka juga, misalnya manajemen pendidikan seperti yang disebutkan dalam Heryati & Muhsin (2014:10) bahwa manajemen pendidikan dapat dilihat dengan kerangka berpikir sistem.

Mengingat kembali definisi manajemen dan definisi pendidikan, maka manajemen pendidikan dapat didefinisikan secara luas dan secara terbatas. Berdasarkan Heryati & Muhsin (2014:10) diperoleh definisi manajemen pendidikan secara luas yaitu sebuah manajemen yang bergerak dalam bidang pendidikan sebagai sebuah sistem terbuka yang mengolah sumber daya berdasar fungsi- fungsi manajemen untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kurniadin & Machali (2013:118) menambahkan bahwa manajemen pendidikan sebagai seluruh proses kegiatan bersama dalam bidang

pendidikan dengan mendayagunakan semua sumber daya yang ada yang dikelola untuk mencapai tujuan pendidikan.



Gambar 2.2. *Open System with Feedback Loop* (Hoy & Miskel, 2013:19).

Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan yang disebutkan Kurniadin & Machali (2013:125) antara lain:

1. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.
2. Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan.
3. Teratasinya masalah mutu pendidikan.
4. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan definisi manajemen pendidikan tersebut, terdapat tiga hal mempengaruhi manajemen pendidikan. Tiga hal tersebut adalah sumber daya pendidikan, fungsi manajemen pendidikan, dan garapan atau ruang lingkup manajemen pendidikan. Sumber daya pendidikan meliputi sumber daya manusia, dana, bahan, metode, mesin, dan pasar. Fungsi manajemen

pendidikan adalah perencanaan pendidikan, pengorganisasian pendidikan, pelaksanaan pendidikan, dan pengawasan pendidikan. Sedangkan ruang lingkup sumber daya pendidikan adalah manajemen sumber daya manusia, manajemen kurikulum, manajemen pembelajaran, manajemen sarana prasarana, manajemen pembiayaan, manajemen teknologi dan sistem informasi, manajemen pemasaran, dan manajemen hubungan perguruan tinggi dan masyarakat (Heryati & Muhsin, 2014).

Manajemen pendidikan berdasarkan jenjang pendidikan, yaitu perguruan tinggi dasar, perguruan tinggi menengah, dan perguruan tinggi, mempunyai karakteristik yang berbeda. Karakteristik peserta didik pada usia sesuai dengan masing-masing jenjang menjadi alasan utama perbedaan antara manajemen pendidikan perguruan tinggi dengan manajemen pendidikan tinggi. Manajemen pendidikan perguruan tinggi, biasa disebut dengan manajemen berbasis perguruan tinggi (MBS) adalah manajemen pendidikan yang dilaksanakan di perguruan tinggi dasar, perguruan tinggi menengah pertama, dan perguruan tinggi menengah atas, baik umum maupun kejuruan. Manajemen pendidikan perguruan tinggi adalah manajemen yang dilaksanakan di universitas, perguruan tinggi tinggi, akademi, institut, dan politeknik. Dalam manajemen pendidikan perguruan tinggi, fungsi manajemen dilakukan untuk pendayagunaan sumber daya pendidikan guna melaksanakan peran dan tugas tridharma perguruan tinggi (Suharsaputra, 2015). Tridharma perguruan tinggi tersebut meliputi pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Manajemen pendidikan perguruan tinggi dapat dimakna sebagai proses pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pendayagunaan sumber daya pendidikan guna melaksanakan peran dan tugas tridharma perguruan tinggi melalui strategi

yang memperhatikan lingkungan internal dan eksternal dalam mencapai tujuan dengan suatu konsteks kepemimpinan (Suharsaputra, 2015).

Pembelajaran adalah sebuah proses menjadikan seseorang belajar. Tujuh prinsip kebiasaan baik dalam pembelajaran di pendidikan tinggi adalah kebiasaan baik untuk mendorong kontak mahasiswa dan civitas akademisi, mendorong kerjasama antar mahasiswa, mendorong pembelajaran aktif, memberikan umpan balik yang cepat, menekankan waktu pada tugas, mengkomunikasikan harapan yang tinggi, dan menghormati bermacam-macam bakat dan cara belajar. Berdasar definisi pembelajaran, sebuah pembelajaran melibatkan minimal lima hal, yaitu

- 1.Orang yang menjadikan seseorang belajar (disebut dengan pendidik).
- 2.Orang yang dijadikan belajar (disebut dengan peserta didik).
- 3.Bahan ajar yang digunakan selama proses interaksi antara pendidik dan peserta didik (disebut dengan bahan).
- 4.Metode yang digunakan selama proses interaksi antara pendidik dan peserta didik (disebut dengan metode).
- 5.Sarana dan prasarana yang digunakan untuk menunjang proses interaksi antara pendidik dan peserta didik (disebut dengan mesin)

Berdasarkan jenis sumber daya manajemen pendidikan, kelima hal tersebut dapat dikategorikan sebagai sumber daya manusia (pendidik dan peserta didik), sumber daya bahan (bahan ajar), sumber daya metode, dan sumber daya mesin (sarana dan prasarana). Dengan kata lain, pembelajaran memerlukan empat sumber daya, yaitu sumber daya manusia (*man*), bahan (*material*), metode (*method*), dan mesin (*machine*). Selama proses interaksi pendidik dan peserta didik, selain lima hal tersebut, ada kemungkinan memerlukan dua hal, yaitu:

- 1.Orang yang membantu kelancaran proses interaksi antara pendidik dan peserta didik (disebut dengan tenaga kependidikan).

2. Dana untuk penyelenggaraan interaksi antara pendidik dan peserta didik (disebut dengan dana).

Berdasarkan definisi manajemen pembelajaran secara luas tersebut di atas diperoleh definisi manajemen pembelajaran secara terbatas adalah penggunaan sumber daya pembelajaran bahan, metode, dan mesin sesuai dengan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pembelajaran adalah pendidik dan peserta didik. Peserta didik bertindak sebagai obyek dalam pembelajaran karena peserta didik bertindak sebagai masukan yang dikenai proses untuk kemudian menjadi luaran. Pendidik bertindak sebagai pengelola pembelajaran mulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sehingga dapat disebut juga bahwa pendidik adalah manajer.

Kata manajer merupakan sebuah kata benda yang berarti seseorang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap manajemen sebuah organisasi (Setiawan, 2019). Manajer berwenang dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan fungsi manajemen dan mengoptimalkan sumber daya organisasi. Sebelum penyelenggaraan pembelajaran, pendidik melakukan perancangan pembelajaran dalam bentuk silabus. Berdasarkan silabus yang telah dirancang, pendidik mengorganisasikan hal-hal yang terlibat dalam pembelajaran sesuai dengan silabus, yaitu bahan ajar, metode pembelajaran, dan media pembelajaran. Pendidik melaksanakan pembelajaran sesuai dengan hasil pengorganisasiannya. Pelaksanaan pembelajaran diawasi oleh pendidik sesuai dengan tujuan pembelajaran. Berdasarkan definisi manajemen pembelajaran maka dapat dikatakan bahwa pendidik adalah manajer dalam

pembelajarannya. Pendidik disebut dengan manajer karena pendidik harus mampu untuk:

1. Melakukan hal yang benar daripada hanya melakukan hal-hal benar.
2. Mengoptimalkan penggunaan sumber-sumber daripada hanya melindungi sumber-sumber.
3. Menghasilkan alternatif yang kreatif daripada hanya memecahkan masalah.
4. Mencapai tujuan daripada hanya melaksanakan tugas-tugas.

Dalam pembelajaran, kegiatan pendidik dalam merencanakan pembelajaran, mengorganisasikan perencanaan, melaksanakan pembelajaran, dan mengawasi pembelajaran disebut dengan fungsi manajemen pembelajaran. Dengan demikian, fungsi manajemen pembelajaran yang dilakukan oleh seorang pendidik adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Fungsi manajemen pembelajaran adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Mengacu pada empat fungsi tersebut dikemukakan Terry (2013) alih Bahasa J. Smith D.F.M., yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan), maka fungsi manajemen pembelajaran adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Berikut penjelasan keempat fungsi manajemen tersebut dalam pembelajaran:

1. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan secara luas adalah penentuan tujuan organisasi dan penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan merupakan hal yang paling penting bagi pendidik. Perencanaan memberikan arah organisasi dan menentukan standar pengawasan. Perencanaan disusun dengan prinsip efisiensi, yaitu tercapainya tujuan dengan pembiayaan seminimal mungkin. Perencanaan disusun dengan prinsip efektif, yaitu optimalisasi fungsi masing masing sumber daya yang terlibat dalam pencapaian tujuan.

Perencanaan dapat diartikan pula sebagai pemikiran masa depan sehingga sumber daya manusia dalam organisasi dapat melakukan sesuatu untuk menuju masa depan tersebut. Kadang kala yang terjadi tidak sesuai dengan perencanaan, tetapi jika perencanaan telah dibuat sebaik mungkin ditambahkan dengan kemampuan sumber daya manusia untuk menyesuaikan atau beradaptasi maka tujuan akan tercapai. Tanpa perencanaan yang baik maka tujuan akan sulit dicapai. Dengan demikian, dapat pula dikatakan bahwa tanpa penentuan tujuan yang akan dicapai dan ketentuan tindakan yang akan dilakukan, maka tidak akan ada yang diorganisasikan (pengorganisasian), dilaksanakan (pelaksanaan), dan diawasi (pengawasan).

Kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini Rektor dalam rangka melaksanakan fungsi perencanaan adalah evaluasi diri, survei lingkungan, penentuan tujuan-tujuan, peramalan situasi masa depan, penentuan tindakan dan kebutuhan sumber daya, evaluasi tindakan yang dirancang, revisi dan penyesuaian rencana terhadap hasil pengawasan dan perubahan kondisi, dan menuangkannya dalam proses perencanaan. Dalam perencanaan, selain tujuan yang diperlukan untuk ditetapkan pula adalah kebijakan, prosedur, anggaran, dan program organisasi tersebut seperti yang disebutkan Mustari (2014:7) bahwa perencanaan adalah sebagai penetapan tujuan, kebijakan (*policy*), prosedur, anggaran (*budget*), dan program dari sebuah organisasi. Kelima hal tersebut akan menjadi panduan dalam fungsi manajemen berikutnya, yaitu pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Pada tahap perencanaan pembelajaran *Blended Learning*, Rektor bersama pimpinan lain melakukan rapat terkait gambaran umum pelaksanaan pembelajaran *Blended Learning* yang akan diterapkan, selanjutnya ketua program studi masing-masing jurusan mengumpulkan dosen dan mengarahkannya dalam melakukan pembelajaran harus sesuai dengan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) berdasarkan mata kuliah yang diampu,

serta meminta kepada dosen untuk membuat bahan perkuliahan dan kemudian diupload agar mahasiswa mendapatkan bahan perkuliahan yang dapat dilihat di manapun mereka berada. Sebelum melaksanakan perkuliahan terlebih dahulu diadakan pertemuan untuk memberikan informasi akan aturan-aturan yang ada agar dalam penerapan pembelajaran *blended learning* berjalan sesuai apa yang diharapkan. (Musdalipa, 2021)

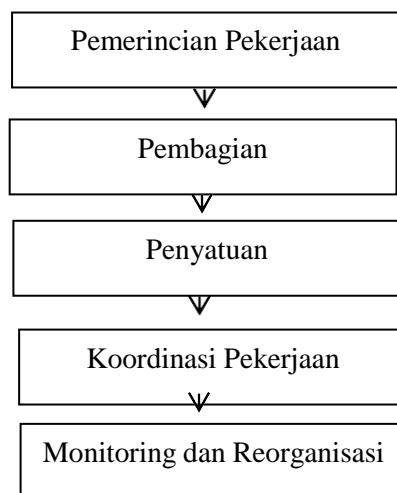
Perencanaan pembelajaran tersusun dalam sebuah tatanan sistematis yang disebut dengan silabus. Tatanan sistematis tersebut umumnya berbentuk tabel untuk memudahkan pembacaan. Perencanaan pembelajaran meliputi kegiatan untuk menetapkan tujuan pembelajaran yang diharapkan, subyek pelajaran, sumber-sumber belajar, metode pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Silabus digunakan sebagai panduan utama pembelajaran, yang utamanya terdiri dari identitas pembelajaran, tujuan pembelajaran, subyek pelajaran, metode pembelajaran, sumber belajar (bahan ajar dan media pembelajaran), dan evaluasi pembelajaran. Silabus dapat digunakan dengan baik untuk mencapai tujuan pembelajaran apabila komponen-komponennya diorganisasikan dengan baik. Langkah setelah tersusunnya perencanaan pembelajaran adalah pengorganisasian pembelajaran.

2. Pengorganisasian Pembelajaran

Arti fungsi manajemen pengorganisasian secara luas adalah kegiatan mengorganisasi semua sumber daya yang akan digunakan agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan sesuai rencana. Kegiatan dalam fungsi pengorganisasian dimulai dengan identifikasi dan penentuan kerja yang akan dilakukan, membagi kerja menjadi tugas-tugas, mengelompokkan tugas-tugas kedalam posisi-posisi, mengelompokkan posisi-posisi kedalam unit-unit, menentukan pekerjaan yang akan dikerjakan, akuntabilitas, dan tingkat kewenangan, merevisi dan menyesuaikan struktur organisasi sesuai dengan

hasil pengawasan dan perubahan kondisi, dan menuangkannya dalam proses pengorganisasian.

Proses pengorganisasian dapat dilihat melalui bagan berikut ini.



Gambar 2.3. *Proses Pengorganisasian Pembelajaran Blended Learning*

Dari bagan di atas, dapat dijelaskan bahwa pengorganisasian melalui tahap demi tahap secara berkesinambungan. Tahap pertama, yang harus dilakukan oleh pimpinan adalah merinci pekerjaan, yakni menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tahap kedua, membagi seluruh pekerjaan menjadi kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok yang berdasarkan atas kualifikasi keahliannya. Tahap ketiga, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. Artinya pengelompokan tugas didasarkan atas saling keterkaitan antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Tahap keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, supaya tidak timbul konflik diantara anggota pekerja yang dimaksud. Tahap kelima, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Pengorganisasian pembelajaran meliputi kegiatan:

1. Penyusunan bahan-bahan pembelajaran yang dapat diperoleh atau dicapai oleh peserta didik
2. Terlibat aktif dalam pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana pembelajaran sehingga berada dalam kondisi yang siap untuk digunakan sepanjang waktu

Pada tahap pengorganisasian pembelajaran *Blended Learning*, dalam hal ini pembagian tugas yang telah diberikan ketua program studi terhadap dosen mata kuliah yang diampunya, pembagian tugas tersebut berdasarkan keputusan bersama di dalam rapat. Adapun tugas dan fungsi dari program studi yaitu untuk pengumpulan nilai mahasiswa dan sebagai pengawas terhadap kinerja dosen di dalam pembelajaran *blended learning*. (Musdalipa, 2021)

Hasil pengorganisasian pembelajaran akan berupa petunjuk teknis pelaksanaan pembelajaran. Hasil pengorganisasian pembelajaran tersebut akan membantu pendidik sebagai manajer melaksanakan pembelajaran. Hasil dari langkah perencanaan pembelajaran dan pengorganisasian pembelajaran tersebut di atas, selanjutnya diterapkan dalam fungsi manajemen pelaksanaan pembelajaran.

3. Pelaksanaan Pembelajaran

Dalam fungsi manajemen pelaksanaan, terjadi kegiatan pelaksanaan rencana yang telah diorganisasikan sebelumnya. Dalam pelaksanaan pembelajaran, pendidik seharusnya memotivasi, membimbing, dan mengkoordinasi tindakan peserta didik kearah pencapaian tujuan pembelajaran. Demikian pula yang disebutkan dalam Pendidik sebagai manajer memotivasi, mempengaruhi, membimbing dan menstimulasi tindakan peserta didik kearah pencapaian tujuan perguruan tinggi.

Pelaksanaan pembelajaran sebagai sebuah proses memerlukan pengawasan untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dalam silabus. Pengawasan fungsi pelaksanaan pembelajaran tersebut selanjutnya disebut dengan fungsi pengawasan pembelajaran.

Pada tahap pelaksanaan, pembelajaran *Blended Learning* memberikan kemudahan dalam menciptakan pendidikan yang bermutu meskipun proses pembelajaran dilakukan dengan pembelajaran *luring* dan *daring* atau disebut dengan pembelajaran *blended learning* serta menjadi solusi proses pembelajaran yang dilakukan di mana saja dan kapan saja yang sesuai dengan Undang-Undang No. 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi dalam pelaksanaan *blended learning*. Di mana perkuliahan dilaksanakan berdasarkan aturan dari akademis dan perkuliahan dilaksanakan sebanyak 16 kali pertemuan termasuk pelaksanaan UTS dan UAS.

Sebelum melaksanakan pembelajaran *blended learning* terlebih dahulu dosen menyerahkan mengupload materinya pada LMS (*Learning Management System*) yang tersedia agar mahasiswa dapat mengakses bahan perkuliahan tersebut. Sedangkan untuk mengetahui kehadiran mahasiswa dalam mengikuti pembelajaran *online* dilihat melalui pengisian forum, mengikuti quis dan mendownload materi yang telah di upload karena mahasiswa dituntut untuk mandiri dalam perkuliahan. (Musdalipa, M., 2021)

4. Pengawasan Pembelajaran

Pengawasan dalam secara luas berarti membandingkan hasil dengan alat kontrol atau standar mutu. Fungsi pengawasan berisi kegiatan mulai dari menetapkan standar-standar, memantau hasil dan membandingkannya dengan standar, mengkoreksi perbedaan, merevisi dan menyesuaikan metode pengawasan sesuai dengan hasil dan perubahan kondisi, dan menuangkannya selama proses pengawasan. Secara praktis, pengawasan pembelajaran terdiri dari dua evaluasi,

yaitu evaluasi hasil belajar peserta didik dan evaluasi terhadap proses pembelajaran. Evaluasi hasil belajar peserta didik adalah hasil dari proses pembelajaran, sedangkan evaluasi terhadap proses pembelajaran adalah evaluasi yang dilakukan untuk dengan membandingkan silabus terhadap kenyataan proses pembelajaran oleh pendidik. Evaluasi terhadap proses pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran oleh pendidik. Dosen adalah pengawas langsung dan utama dari peserta didiknya dan kegiatan peserta didik khususnya selama pelajaran berlangsung. Sebagai pengawas langsung dalam pembelajaran, pendidik memerlukan instrumen untuk memudahkan dan memperoleh data yang akurat sehingga diharapkan dari data yang akurat tersebut, nilai yang diberikan oleh pendidik kepada seorang peserta didik dapat akurat pula.

Pada tahap pengawasan pembelajaran *Blended Learning*, ketua program studi melakukan pengawasan terhadap aktivitas dosen serta pengawasan yang dilakukan oleh dosen terhadap mahasiswa. Mekanisme pengawasan yang dilakukan terhadap dosen didasarkan pada kehadiran mahasiswa melalui metode penilaian yang meliputi; mahasiswa mendownload bahan perkuliahan yang telah di upload, mahasiswa aktif dalam mengikuti forum diskusi baik itu memberikan pertanyaan atau menjawab pertanyaan, dan pengisian forum kehadiran. Adapun fungsi pengawasan langsung yang dilakukan terhadap dosen baik dilihat dari kehadiran dan keaktifan dosen dalam memberikan respon atau tanggapan kepada mahasiswa. Oleh karena itu apabila terdapat keluhan atau masukan mahasiswa terhadap proses pembelajaran maka dapat disampaikan kepada masing-masing program studi. (Musdalipa, M., 2021)

Keempat fungsi manajemen pembelajaran (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dilakukan oleh pendidik sesuai dengan materi pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan instrumen evaluasi yang digunakan. Keempat hal tersebut dapat dilakukan dalam pembelajaran secara tatap muka (*face-to-face*), *online* ataupun campuran keduanya. Campuran antara

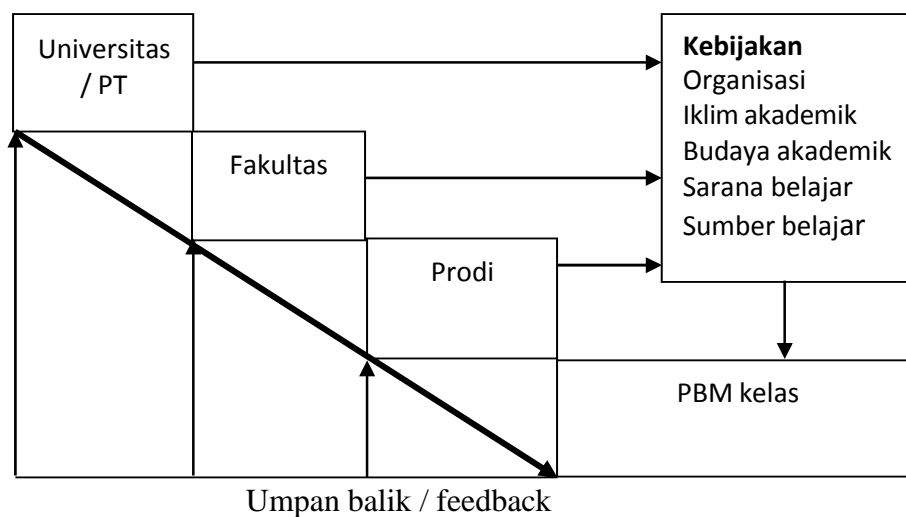
pembelajaran secara tatap muka dan *online* umum disebut dengan istilah pembelajaran campuran atau *Blended Learning*.

Terdapat dua model manajemen pembelajaran yaitu model yang dikemukakan oleh Heryati & Muhsin (2014) dan Suharsaputra (2015). Model yang dikemukakan Heryati & Muhsin (2014) adalah model manajemen pembelajaran yang bersifat umum, artinya manajemen pembelajaran untuk semua jenjang pendidikan, sedangkan model yang dikemukakan oleh Suharsaputra (2015) adalah model manajemen pendidikan khusus untuk perguruan tinggi.

Model manajemen pembelajaran yang dikemukakan oleh Heryati & Muhsin (2014) merupakan serangkaian proses kegiatan mengelola membelajarkan peserta didik yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengendalian, dan penilaian. Pada kegiatan perencanaan, pendidik menyusun perangkat pembelajaran. Pada kegiatan pengorganisasian, pendidik mengumpulkan dan menyatukan berbagai sumber daya dalam proses pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran. Pada kegiatan pengarahan atau pengendalian, pendidik melaksanakan rencana kegiatan pembelajaran (perangkat pembelajaran) untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Pada kegiatan penilaian, pendidik melakukan penilaian terhadap pembelajaran yang telah berlangsung sehingga diperoleh informasi ketercapaian tujuan pembelajaran.

Model manajemen pembelajaran yang dikemukakan oleh Suharsaputra (2015) adalah manajemen pembelajaran untuk jenjang pendidikan tinggi. Suharsaputra (2015) menyatakan bahwa manajemen pembelajaran adalah pengelolaan, pengaturan dan pengkondisian lingkungan organisasi, baik lingkungan fisik maupun sosial yang kondusif bagi terjadinya belajar dan terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif serta hasil belajar yang bermutu. Proses pembelajaran merupakan akumulasi dari berbagai kebijakan perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu proses sebagai bagian utama dalam pencapaian visi dan misi serta upaya pencapaian tujuan perguruan tinggi dengan berbagai levelnya. Level

tersebut adalah universitas, fakultas, dan program studi (Prodi). Tingkatan manajemen pembelajaran perguruan tinggi disajikan dalam gambar 2.3 berikut.



Gambar 2.4. Tingkatan manajemen pembelajaran perguruan tinggi (Suharsaputra, 2015)

2.2. *Blended Learning*

2.2.1. Definisi *Blended Learning*

Istilah *Blended Learning* berasal dari kata *blended* yang artinya kombinasi atau campuran dan kata *learning* yang berarti belajar. Istilah ini pada awalnya digunakan untuk menggambarkan pembelajaran yang mencoba menggabungkan pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran online. Saat ini istilah *Blended Learning* menjadi populer, sehingga semakin banyak kombinasi pembelajaran disebut sebagai *Blended Learning*. Ada yang menyebut *Blended Learning* sebagai pendekatan pembelajaran eklektik, yaitu mengkombinasi berbagai pendekatan dalam pembelajaran. (Dwiyogo, 2018).

Driscoool dan *Carliner* mengartikan *Blended Learning* sebagai pembelajaran yang mengintegrasikan atau menggabungkan program belajar dalam format yang berbeda dalam mencapai tujuan umum. *Kerres* dan *De Witt* mengartikan *Blended Learning* sebagai gabungan dari beberapa metode pembelajaran yang berbeda. Sedangkan *Oliver* dan *Trigwell* mengartikan *Blended Learning* sebagai kombinasi teknologi berbasis web untuk mencapai tujuan pembelajaran, kombinasi dari berbagai pendekatan pedagogis, kombinasi dari pembelajaran teknologi dan pembelajaran tatap *face to face* serta kombinasi pembelajaran teknologi dan pemberian tugas. (Waluyo, 2020).

Makna asli dan yang paling umum dan *Blended Learning* adalah mengacu pada belajar yang mengombinasi atau mencampur antara pembelajaran tatap muka (*face to face*) dengan pembelajaran berbasis komputer (*offline dan online*). (Dwiyogo, 2018). Pada beberapa literatur, umumnya *Blended Learning* didefinisikan sebagai metode pembelajaran yang menggabungkan antara metode tatap muka (*face to face*) dengan metode pembelajaran yang menggunakan media *online (e-learning)*. Fujiawati Fuja S menyebut *Blended Learning* mengacu pada pendekatan strategis dan sistematis untuk menggabungkan waktu dan metode pembelajaran, menggabungkan aspek terbaik dari interaksi tatap muka dan *online* untuk semua disiplin ilmu. . (Waluyo, 2020).

Handoko dan Waskito menyebutkan pengertian *Blended Learning* sebagai suatu konsep yang menawarkan kombinasi pembelajaran online dengan pembelajaran tatap muka. *Blended Learning* adalah model pembelajaran yang menggabungkan model pembelajaran tradisional (tatap muka) dengan model pembelajaran *online (e-learning)*. (Handoko & Waskito. 2018). Menurut Husamah, *Blended Learning* pada dasarnya merupakan gabungan keunggulan pembelajaran yang dilakukan secara tatap muka dan secara *virtual*. Moebs dan Wiebelzahl mengartikan *Blended Learning* sebagai percampuran antara

online dengan pertemuan tatap muka dalam suatu aktifitas pembelajaran yang terintegrasi. (Husamah, 2014).

Wasis D. Dwiyoogo mengatakan bahwa melalui *Blended Learning* semua sumber belajar dapat memfasilitasi terjadinya proses belajar. Pembelajaran *Blended Learning* dapat menggabungkan pembelajaran tatap muka (*face to face*) dengan pembelajaran berbasis komputer. Artinya, *Blended Learning* mengkombinasikan pendekatan pembelajaran sumber-sumber tatap muka dengan pembelajaran menggunakan media komputer, telepon seluler, *mobile phone*, saluran televisi satelit, konverensi video dan media elektronik lainnya. (Dwiyoogo, 2018).

Banyak pendapat tentang pengertian *Blended Learning* dari sudut pandang yang berbeda-beda, mengacu pada pengertian *blended* yang artinya campuran atau gabungan. Ada yang menyebut pembelajaran dengan menggabungkan dua metode, dua pendekatan atau dua kegiatan belajar sudah disebut sebagai *Blended Learning*. Tetapi pengertian yang umum adalah pembelajaran yang menggabungkan model pembelajaran tatap muka dengan model pembelajaran *online*.

Beberapa pendapat lain tentang pengertian *Blended Learning*, antara lain menurut:

a. *Bielawski dan Metchalf*

Blended Learning adalah sebuah model pembelajaran yang mencampurkan atau menggabungkan antara pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran *e-learning* atau pembelajaran online. Model pembelajaran *Blended Learning* merupakan konsep baru dalam pembelajaran dimana penyampaian materi dapat dilakukan di kelas melalui tatap muka dan *online*. (Wardani, dkk. 2018).

b. *John Merrow*

Blended Learning merupakan perpaduan pembelajaran kelas tradisional dengan pembelajaran modern berbasis teknologi. (Widiara, 2018).

c. *Whitelock dan Jelfs*

Blended Learning adalah kombinasi yang terintegrasi dari pembelajaran tradisional dengan pembelajaran online berbasis web, kombinasi dari media dan *tools* dalam sebuah pembelajaran atau kombinasi dari beberapa pendekatan pedagogis. (Waluyo, 2020)

d. *Mc. Donald*

Blended Learning berasosiasi dengan memasukkan media *online* dalam pembelajaran dan pada saat yang sama tetap mempertahankan tatap muka dan pendekatan tradisional lainnya untuk mendukung mahasiswa. (Husamah, 2014).

Paradigma yang salah seringkali ditemukan dalam penerapan pembelajaran *online* termasuk *Blended Learning*. Sebagian orang menganggap bahwa dengan memberikan bahan ajar secara *online*, maka mereka telah menerapkan pembelajaran *online* atau daring. Anggapan ini salah, karena pada dasarnya pembelajaran online tidak hanya sekedar menyediakan konten pembelajaran secara online, tetapi juga bagaimana mengembangkan berbagai aktifitas yang dapat dilakukan mahasiswa untuk meningkatkan kompetensinya sesuai dengan capaian dan tujuan pembelajaran. (Handoko, & Waskito, 2018).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *Blended Learning* merupakan model pembelajaran dengan menggabungkan model pembelajaran *online* (*e-learning*) yang berbasis komputer dan internet dengan model pembelajaran tradisional (konvensional) melalui pertemuan tatap muka (*face to face*). Pembelajaran berbasis *Blended Learning* adalah pembelajaran yang mengombinasi strategi penyampaian materi melalui

tatap muka, pembelajaran berbasis komputer (*offline*) dan pembelajaran secara online (*internet atau e-learning*).

2.2.2. Tujuan dan Manfaat *Blended Learning*

Pembelajaran berbasis *e-learning* memang terbukti memberikan kemudahan dan mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar di satu sisi. Namun demikian, *e-learning* juga memiliki banyak kelemahan. Banyak aspek pembelajaran yang tidak dapat diakomodir melalui *e-learning* dan hanya dapat diakomodir melalui pertemuan tatap muka (*face to face*) seperti aspek sosial, nilai-nilai, keteladanan, moral, akhlak dan sebagainya. Selain itu, kesiapan mahasiswa dan dosen tidak selalu merata baik dalam konsep *e-learning* maupun sarana prasarana. Tidak semua dosen dan mahasiswa memiliki sarana prasarana pendukung secara memadai. Oleh karena itu, kehadiran *Blended Learning* menjadi solusi bagi permasalahan tersebut sebagai konsep, strategi dan model pembelajaran yang menggabungkan berbagai keunggulan pembelajaran online dan keunggulan pembelajaran tatap muka.

Penerapan *Blended Learning* dapat dijadikan sebuah strategi pengorganisasian, penyampaian dan peningkatan kualitas pembelajaran karena *Blended Learning* dapat mengakomodasi perkembangan teknologi yang pesat dan luas di era teknologi modern abad 21 tanpa harus meninggalkan pembelajaran tatap muka. Dengan *Blended Learning*, siswa dapat bersaing mengatasi tantangan dosen apalagi di perguruan tinggi. (Wardani, dkk. 2018).

Wendhie Prayitno menyebutkan beberapa tujuan *Blended Learning*, antara lain:

- a. Membantu dosen dan mahasiswa untuk berkembang lebih baik dalam proses pembelajaran, sesuai dengan gaya dan preferensi belajar

- b. Menyediakan peluang yang praktis dan realistis bagi dosen dan mahasiswa untuk pembelajaran secara mandiri, bermanfaat dan terus berkembang
- c. Jadwal dapat dibuat secara fleksibel bagi dosen dengan menggabungkan aspek- aspek terbaik dari tatap muka dan instruksi *online*. Kelas tatap muka dapat digunakan untuk melibatkan para siswa dalam pengalaman interaktif, sedangkan pembelajaran online memberikan dosen dan para siswa konten multimedia yang kaya akan pengetahuan pada setiap saat dan di mana saja selama memiliki akses internet. (Prayitno, 2017).

Wasis D. Dwiyojo menyebutkan tujuan utama pembelajaran *Blended Learning*, yaitu memberi kesempatan bagi berbagai karakteristik mahasiswa agar dapat belajar secara mandiri, berkelanjutan dan berkembang sepanjang hayat. Dziuban, Haitman dan Moskal menyatakan bahwa program *Blended Learning* memiliki potensi untuk meningkatkan hasil belajar mahasiswa dan menurunkan tingkat putus sekolah dibandingkan dengan pembelajaran yang sepenuhnya *online*. Demikian pula, model pembelajaran *blended* juga lebih baik dari model pembelajaran tatap muka sepenuhnya. (Dwiyojo, 2018).

Jero Budi Darmayasa dan Irianto Aras menyebutkan beberapa manfaat penggunaan pembelajaran *Blended Learning* yaitu:

- a. Penggunaan kelas lebih efektif
- b. Diferensi lebih mudah
- c. Para siswa lebih aktif
- d. More creatifity for students. Para siswa lebih kreatif
- e. Para siswa lebih siap
- f. Mengajarkan berbagai kecakapan abad 21
- g. Sedikit dokumen
- h. Semua sumber pengajaran ada di satu tempat
- i. Hemat biaya
- j. Orang tua lebih berperan. (Darmayasa & Aras, 2019).

Inti dari tujuan *Blended Learning* adalah untuk mendapatkan pembelajaran yang lebih baik dengan menggabungkan berbagai keunggulan masing-masing komponen. Pembelajaran konvensional (tatap muka/tradisional) memungkinkan untuk melakukan pembelajaran interaktif sedangkan melalui pembelajaran online, materi dapat diberikan secara luas tanpa batas waktu dan ruang, kapan saja dan di mana saja, sehingga dapat mencapai pembelajaran yang maksimal. Mahasiswa dapat belajar secara maksimal dan mendapatkan lebih banyak informasi yang dapat menunjang proses pembelajaran. (Husamah, 2014)

2.2.3. Karakteristik *Blended Learning*

Pembelajaran berbasis *Blended Learning* dimulai sejak ditemukan komputer, walaupun sebelum itu juga sudah terjadi adanya *blended* atau kombinasi. Pembelajaran pada mulanya terjadi dalam bentuk tatap muka dan interaksi antara dosen dan siswa. Setelah ditemukan mesin cetak, maka dimanfaatkan media cetak sebagai sumber belajar lain. Pada saat ditemukan media *audio visual*, sumber belajar dalam pembelajaran mengkombinasi antara dosen, media cetak dan media audio visual. Namun terminologi *Blended Learning* muncul dan menjadi populer setelah berkembangnya teknologi informasi sehingga sumber belajar dapat diakses oleh mahasiswa secara *offline* maupun *online*. Sekarang ini, pembelajaran berbasis *Blended Learning* dilakukan dengan menggabungkan pembelajaran tatap muka, teknologi cetak, teknologi audio, teknologi audio visual, teknologi komputer dan teknologi mobile learning (*m-learning*).

Blended Learning merupakan sebuah konsep yang relatif baru dalam pembelajaran dimana instruksi disampaikan melalui campuran antara pembelajaran online dan pembelajaran tradisional yang dalam

pelaksanaannya dipimpin oleh dosen. Perpaduan yang harmonis antara pembelajaran konvensional dimana dosen dan siswa bertemu langsung dan pembelajaran melalui media *online* yang bisa diakses kapan saja dan di mana saja.

Blended Learning dalam kosa kata bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai pembelajaran bauran. Dikatakan pembelajaran bauran karena *Blended Learning* memadukan secara harmonis antara keunggulan-keunggulan pembelajaran tatap muka dengan keunggulan-keunggulan pembelajaran daring (*online*) untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam pembelajaran bauran, mahasiswa tidak hanya mendapatkan pengalaman belajar saat didampingi dosen di kelas atau di luar kelas, tetapi juga mendapatkan pengalaman belajar yang lebih luas secara mandiri. Pembelajaran bauran terjadi apabila materi pembelajaran 30 % - 79 % dapat dipelajari siswa atau mahasiswa melalui daring. (Darmayasa & Aras, 2019).

Perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat dewasa ini, khususnya teknologi internet turut mendorong berkembangnya konsep pembelajaran jarak jauh ini. Ciri teknologi internet yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja, multiguna dan mewarakan segala kemudahannya telah menjadikan internet sebagai media yang sangat tepat bagi pengembangan pendidikan dan pembelajaran jarak jauh selanjutnya. Oleh karena itulah, sistem pembelajaran berbasis *Blended Learning* masih sangat baik diterapkan. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran memungkinkan siswa untuk mengakses media dan aktifitas pembelajaran secara aktual dan tidak terbatas pada ruang dan waktu.

Prinsip dasar *Blended Learning* adalah komunikasi langsung dan komunikasi *online*. Husamah menyebutkan dua kategori utama *Blended Learning*, yaitu:

- a. Peningkatan bentuk aktivitas tatap muka. Banyak dosen menggunakan istilah *Blended Learning* untuk merujuk kepada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam aktifitas tatap muka, baik yang memanfaatkan internet maupun sebagai pelengkap tanpa merubah model aktifitas
- b. *Blended Learning*. Pembelajaran model ini mengurangi aktivitas tatap muka tetapi tidak menghilangkannya, sehingga memungkinkan mahasiswa belajar secara *online*. (Husamah, H. 2014)

Selain itu, *Blended Learning* memiliki beberapa karakteristik. Wendhie Prayitno menyebutkan beberapa karakteristik Blended Learning sebagai berikut:

- a. Pembelajaran yang menggabungkan berbagai karakteristik, model dan gaya pembelajaran serta berbagai media berbasis teknologi yang beragam
- b. Sebagai sebuah kombinasi pembelajaran langsung (*face to face*), belajar mandiri dan belajar mandiri via *online*
- c. Pembelajaran yang didukung kombinasi efektif dari cara penyampaian, cara mengajar dan gaya pembelajaran
- d. Dosen dan orang tua siswa memiliki peran sama penting. Dosen sebagai fasilitator dan orang tua sebagai pendukung. (Prayitno, W. 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pada prinsipnya *Blended Learning* merupakan perpaduan dari dua model pembelajaran, yaitu model pembelajaran *online* dan model pembelajaran tatap muka dengan menggabungkan berbagai keunggulan masing-masing. Masing-masing model memiliki berbagai kelebihan dan kelemahan.

2.2.4. Model Kelas *Blended Learning*

Staker dan Horn menyebutkan ada beberapa model kelas yang biasa digunakan dalam pembelajaran daring, baik e-learning maupun Blended Learning, yaitu

rotation model, flex model, self-Blend model dan Enriched-virtual model.

(Dwiyogo, W.D.2018)

a. Rotation Model

Pada model ini, siswa berotasi dalam sebuah jadwal yang telah ditentukan oleh dosen dalam beberapa kelompok belajar. Salah satunya adalah menggunakan pembelajaran daring. Bentuk lainnya bisa pembelajaran grup kecil, proyek kelompok, tutorial individu dan tugas tertulis. Model ini dapat dibedakan menjadi beberapa model yaitu:

1) *Station Rotation*

Pada model ini, dalam satu kelas berpindah dari satu aktivitas ke berbagai jenis aktivitas lain secara bersama-sama atau kelas dibagi dalam beberapa kelompok kecil dan dilakukan rotasi satu persatu

2) *Lab Rotation*

Pada model ini, mahasiswa berotasi dalam sebuah jadwal yang ditetapkan oleh dosen dalam lokasi atau ruang yang berbeda-beda. Salah satu ruang yang digunakan adalah laboratorium belajar yang memanfaatkan pembelajaran daring. Ruang atau kelas lainnya untuk model belajar lainnya. Berbeda dengan station model, siswa hanya berotasi dalam satu kelas.

3) *Flipped Classroom*

Pada model ini, mahasiswa berotasi dalam suatu jadwal tetap antara praktik belajar tatap muka bersama dosen di kampus selama jam belajar normal dan penyampaian materi belajar secara daring di lokasi yang jauh di luar jam kuliah. Model ini menyertakan elemen kendali siswa atas waktu, tempat, jalur atau kecepatan sebab model ini membolehkan mahasiswa memilih sendiri lokasi penerimaan instruksi secara daring dan mengendalikan waktu belajarnya.

4) *Individual Rotation*

Pada model ini, mahasiswa berotasi pada sebuah jadwal yang disusun untuk masing-masing siswa di antara beberapa kegiatan belajar, minimal salah satunya pembelajaran daring. Siswa tidak perlu berotasi ke semua station.

b. *Flex Model*

Model ini memanfaatkan jaringan internet sebagai media penyampaian isi dan instruksi. Siswa bergerak menurut jadwal yang dinamis yang disusun oleh masing-masing individu di antara kegiatan belajar. Dosen siap di lokasi yang sama dengan siswa untuk memberikan dukungan secara tatap muka kapanpun siswa membutuhkan bantuan melalui aktivitas diskusi kecil, proyek kelompok dan tutorial individu.

c. *Self-Blend Model*

Model ini memberi kebebasan pada siswa untuk memilih satu kelas atau lebih yang diadakan secara daring sepenuhnya sebagai pelengkap kelas-kelas tradisional dengan dosen daring. Siswa dapat mengambil kelas-kelas daring di sekolah atau di luar sekolah. Siswa mencampur model pembelajaran atas inisiatif sendiri (self-blend) antara kelas-kelas daring di sekolah dengan pembelajaran tatap muka bersama dosen.

d. *Enriched-Virtual Model*

Model ini merujuk pada pengalaman belajar di kampus seutuhnya yang membolehkan mahasiswa dalam satu mata kuliah untuk membagi waktunya antara mengikuti pembelajaran di kampus dan belajar mandiri di suatu tempat yang terpisah dengan penyampaian isi dan materi secara daring. Pembelajaran secara daring, tetapi siswa sesering mungkin datang ke sekolah untuk diskusi dan lain-lain secara tatap muka. (Dwiyogo, 2018).

Ada beberapa paradigma yang berbeda dalam hal pembagian kelas *online* dan tatap muka. Pertama, *Blended Learning* memungkinkan pengurangan pertemuan tatap muka dan menggantinya dengan aktifitas daring. Misalnya

untuk pertemuan pertama dan kedua secara *online*, sedangkan pertemuan ketiga secara tatap muka. Kedua, *Blended Learning* tidak sebagai pengganti pertemuan tatap muka, namun mengurangi alokasi waktu tatap muka dan menggantinya dengan aktifitas pembelajaran seperti tugas dan kuis secara *online*, sehingga alokasi waktu dapat dioptimalkan dengan diskusi dan umpan balik pembelajaran baik yang dilakukan oleh dosen maupun mahasiswa.

Berdasarkan paradigma di atas, maka peran dosen lebih sebagai tutor. Dosen berperan aktif menyiapkan dan mengembangkan materi pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan mahasiswa. Dosen juga berperan melakukan evaluasi pembelajaran dan memberikan umpan balik terhadap proses dan evaluasi pembelajaran. Sedangkan mahasiswa dituntut berperan aktif dalam mengikuti proses dan evaluasi pembelajaran baik secara tatap muka maupun secara daring. Mahasiswa dapat diberi pengalaman belajar secara mandiri dengan pengawasan dan bimbingan dosen. (Handoko & Waskito, 2018).

2.2.5. Kelebihan dan Kelemahan *Blended Learning*

Blended Learning diyakini sebagai alternatif yang terbaik bagi upaya mendapatkan model pembelajaran yang lebih baik di era teknologi yang modern dan canggih seperti sekarang ini dengan berbagai kelebihannya. *Blended Learning* dikembangkan karena adanya kelemahan-kelemahan yang muncul dan juga karena kelebihan-kelebihan yang dimiliki pada model pembelajaran tatap muka (*face to face*) dan *e-learning*. Beberapa kelebihan *Blended Learning* disebutkan oleh Deklara Nanindya Wardani dkk., mengutip tulisan Kusairi dalam Husamah antara lain sebagai berikut:

- a. Mahasiswa lebih leluasa mempelajari materi pelajaran secara mandiri dengan memanfaatkan materi yang tersedia secara *online*
- b. Mahasiswa dapat berkomunikasi atau berdiskusi dengan dosen atau siswa lain tanpa harus dilakukan di kelas
- c. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan siswa di luar jam tatap muka dapat

- dikelola dan dikontrol dengan baik oleh dosen
- d. Dosen dapat memberi materi pengayaan melalui internet
 - e. Dosen dapat meminta siswa membaca materi atau mengerjakan tugas/tes yang dilakukan sebelum pembelajaran
 - f. Dosen dapat menyelenggarakan kuis, memberikan balikan dan memanfaatkan hasil tes dengan efektif
 - g. Mahasiswa dapat saling berbagi file dengan mahasiswa lain.
- (Wardani,dkk. 2018).

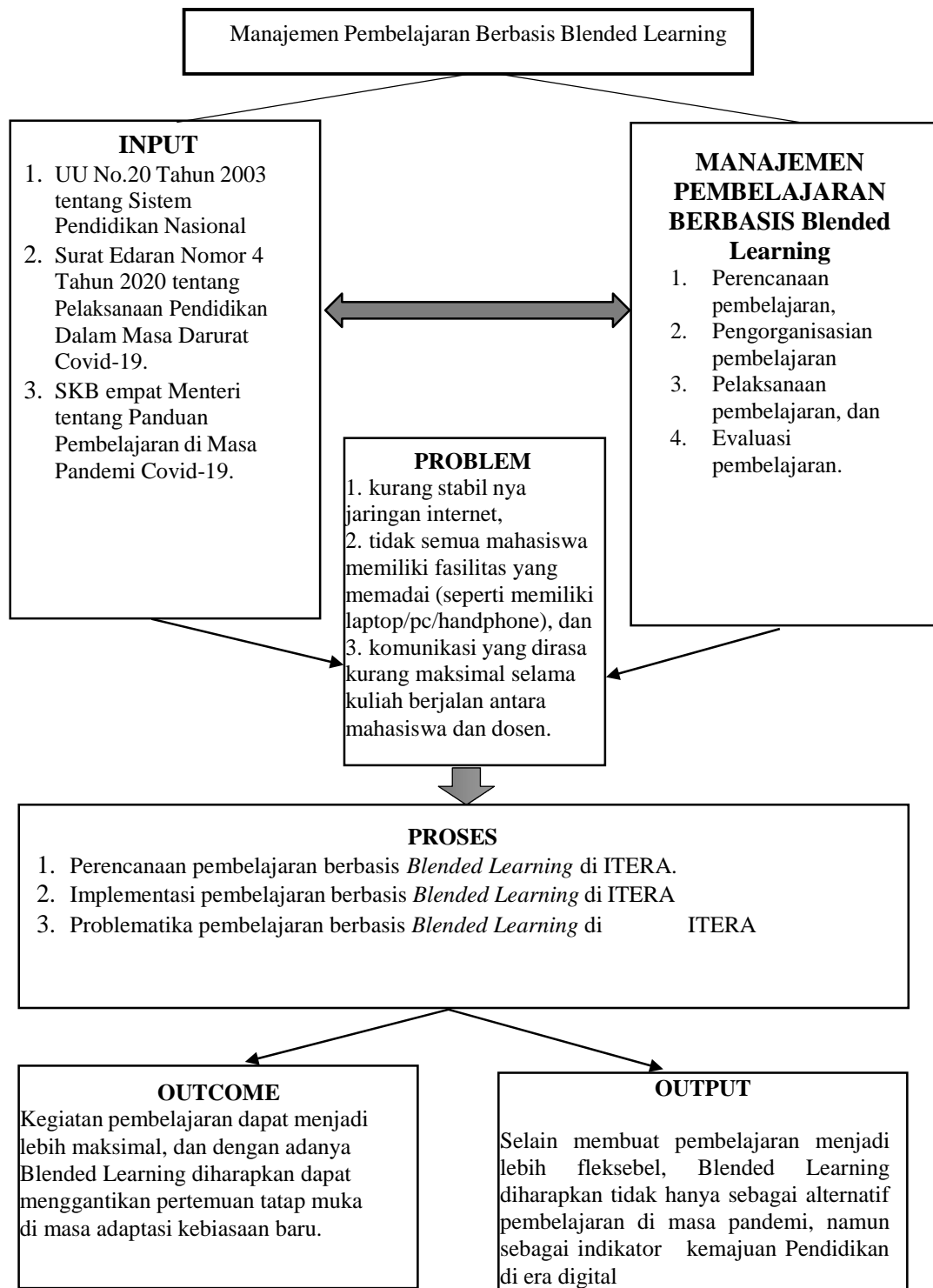
Selain kelebihan, *Blended Learning* juga memiliki beberapa kelemahan. Sri Teguh Waluyo menyebutkannya antara lain sebagai berikut:

- a. Sulit diterapkan apabila sarana prasarana tidak mendukung *Blended Learning*
- b. Fasilitas yang dimiliki mahasiswa tidak merata seperti smartphone, komputer, laptop dan jaringan internet
- c. Kemampuan mahasiswa terhadap penggunaan teknologi informasi tidak merata
- d. Apabila mahasiswa tidak memiliki motivasi tinggi mengikuti *Blended Learning*, maka kegiatan *Blended Learning* akan gagal
- e. Kemampuan dosen dan mahasiswa dalam beradaptasi dengan pembelajaran *Blended Learning* tidak merata
- f. Kemampuan dosen dalam menyiapkan paket pembelajaran, bahan tayang, video, materi uji kompetensi, penilaian dan menjawab pertanyaan pada forum diskusi belum merata
- g. Kemampuan dosen mengembangkan strategi, teknik dan metode pembelajaran *Blended Learning* tidak merata. (Waluyo, S. T. 2020)

Tidak ada model pembelajaran yang sempurna, termasuk model pembelajaran *Blended Learning*. Semua memiliki kelebihan-kelebihan dan kelemahan-kelemahan. Kuncinya ada pada kemampuan dosen untuk dapat membelajarkan mahasiswa dengan baik.

2.3. Kerangka Pikir

Berikut menggambarkan alur kerangka pikir diharapkan mempermudah pemahama tentang masalah yang dibahas, serta menjadi pedoman penelitian agar terarah. Untuk lebih jelasnya tentang kerangka pikir yang ada dapat dilihat dari bagan berikut:



Gambar 2.5. Kerangka Pikir

Kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran adalah barometer manajemen pembelajaran. Jika dihubungkan dengan pemanfaatan model pembelajaran *Blended Learning* yang mengintegrasikan antara luring dengan daring, sudah barang tentu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran memiliki perbedaan. Menyadari urgensi manajemen pembelajaran berbasis *Blended Learning* di masa Pandemi *Covid-19* serta tugas pokoknya dalam mencetak mahasiswa yang berkualitas, seluruh perguruan tinggi senantiasa melakukan upaya dalam memberikan layanan terbaik kepada mahasiswa.

Dalam hal ini, Institut Teknologi Sumatera merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri yang pertama kali menerapkan *Blended Learning* di Provinsi Lampung. Adapun pembelajaran model *Blended Learning* selama pandemi dilaksanakan dengan tatap muka terbatas secara langsung di kampus dengan menerapkan protokol kesehatan, dengan jumlah siswa per kelas maksimal 25 % dari kapasitas kelas. Sedangkan secara sinkron maya dilaksanakan dengan menggunakan teknologi *video conference*.

Penerapan pembelajaran model *Blended Learning* dapat membantu mengatasi permasalahan yang muncul akibat pelaksanaan pembelajaran daring maupun luring di masa pandemi. Dengan menggabungkan aktivitas pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran *online* yang dinilai dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan pemahaman mahasiswa di masa pandemi.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Setting Penelitian

3.1.1. Lokasi dan tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Institut Teknologi Sumatera yang beralamat di Jl. Terusan Ryacudu, Way Huwi, Kec. Jati Agung, Kabupaten Lampung Selatan, Provinsi Lampung.

3.1.2. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya izin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 2 (dua) bulan, 1 bulan pengumpulan data dan 1 bulan pengolahan data yang meliputi penyajian dalam bentuk laporan tesis dan proses bimbingan berlangsung.

Waktu penelitian ini telah dilaksanakan pada September 2022 sampai dengan November 2022.

3.2. Jenis dan Rancangan Penelitian

3.2.1. Jenis penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Menurut Creswell (2014) diterjemahkan Soetjipto menjelaskan bahwa:

Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data kualitatif terdiri atas pengumpulan data menggunakan berbagai bentuk dengan berbagai pertanyaan umum yang muncul untuk memungkinkan partisipan untuk memunculkan respon, mengumpulkan data kata-kata (teks) atau citra (gambar) dan mengumpulkan informasi dari sejumlah kecil individu atau tempat.

Berdasarkan paparan mengenai penelitian kualitatif, maka sebagai ciri khas pendekatan kualitatif ini, tidak mungkin peneliti mewakilkan kepada

orang lain dalam penelitian karena peneliti sendirilah yang menjadi instrumen kunci dalam menggali informasi dari subyek penelitian. Subjek penelitian yang dimaksud adalah pelaku utama yang sedang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat diamati dari perilaku yang ditampilkan. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan *Snowball Sampling*.

Menurut Creswell (2014) diterjemahkan Soetjipto menjelaskan bahwa *Qualitative Snowball Sampling* (sampling bola salju kualitatif) adalah suatu bentuk penentuan informan yang biasanya terjadi setelah penelitian dimulai dan ketika peneliti meminta partisipan untuk merekomendasikan individu lain untuk diambil sebagai informan.

3.2.2. Rancangan penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif adalah suatu metode yang meneliti status kelompok manusia, suatu objek, kondisi, sistem pemikiran, atau sekumpulan peristiwa pada masa kini, yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran yang sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta- fenomena yang diteliti (Darmadi, 2013).

Pemilihan metode tersebut karena pada prosesnya, penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan secara deskriptif mengenai Manajemen pembelajaran *Blended Learning* dan hal-hal yang terkait di dalamnya serta mengungkapkan penjelasan mengenai pendapat kondisi dan praktek penyelenggaraan pendidikan yang ada berdasarkan dengan keadaan nyata di lapangan.

3.3. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif ini untuk mendapatkan data yang valid dan objektif terhadap apa yang diteliti maka kehadiran peneliti dilapangan dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan. Kehadiran peneliti sebagai pengamat langsung terhadap kegiatan-kegiatan yang diteliti sangat menentukan hasil

penelitian, maka dengan cara riset lapangan sebagai pengamat penuh secara langsung pada lokasi penelitian peneliti dapat menemukan dan mengumpulkan data secara langsung di dalam penelitian ini. instrumen penelitian adalah peneliti sendiri yang sekaligus sebagai pengumpul data. Sedangkan instrumen yang lain merupakan instrumen pendukung atau pelengkap sehingga kehadiran peneliti di lapangan sangat diperlukan.

Menurut Moleong (2017) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan karena, jika memanfaatkan alat yang bukan manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagai yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Berdasarkan pendapat tersebut, untuk mendapatkan data peneliti terjun langsung dan membaur dalam komunikasi subyek penelitian untuk memahami langsung kenyataan di lapangan. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di lapangan.

Tujuan kehadiran peneliti di lapangan adalah untuk mengamati secara langsung kegiatan yang berlangsung, fenomena sosial dan gejala psikis yang terjadi di perguruan tinggi. Hal tersebut dimaksudkan untuk mengamati langsung apakah kejadian tersebut berbeda jauh atau tidak dengan hasil penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara. memahami makna dan menafsirkan fenomena dan simbol-simbol interaksi di lokasi penelitian dibutuhkan keterlibatan dan penghayatan peneliti terhadap subjek penelitian di lapangan, dengan keterlibatan dan penghayatan tersebut peneliti memberikan penjelasan dalam menafsirkan makna yang terkandung di dalamnya. Hal tersebut menjadi alasan lain mengapa peneliti harus menjadi instrumen kunci penelitian. Sebagai instrumen kunci, peneliti menyadari bahwa dirinya merupakan perencana, pengumpul, dan penganalisa data, sekaligus menjadi

pelapor dari hasil penelitiannya sendiri. Oleh sebab itu, peneliti harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi lapangan.

Hubungan baik antara peneliti dan subjek penelitian sebelum, selama maupun sesudah memasuki lapangan merupakan kunci utama dalam keberhasilan pengumpulan data. Hubungan yang baik dapat menjamin kepercayaan dan saling pengertian. Tingkat kepercayaan yang tinggi akan membantu kelancaran proses penelitian, sehingga data yang diinginkan dapat diperoleh dengan mudah dan lengkap. Peneliti harus menghindari kesan yang merugikan informan. Kehadiran dan keterlibatan peneliti di lapangan diketahui secara terbuka oleh subjek penelitian.

Pelaksanaan kehadiran peneliti di lapangan dalam pengumpulan diawali dengan observasi dan wawancara di perguruan tinggi. Peneliti selama di lapangan memperhatikan beberapa hal sebagai berikut: (1) Peneliti berusaha untuk berperilaku luwes, sederhana, dan ramah, serta senantiasa berusaha tampil sebaik-baiknya dengan memperhatikan sikap dan perilaku, serta tidak menonjolkan diri. (2) Peneliti menghormati etika pergaulan yang sudah terbangun, mengikuti peraturan dan ketentuan yang berlaku, serta berusaha menyesuaikan diri dengan kebiasaan subjek penelitian. (3) Peneliti berusaha meleburkan diri ke dalam situasi subyek dengan bergaul sewajar mungkin agar informan dapat terbuka dalam memberikan informasi atau jawaban pada saat wawancara dan pengamatan, sehingga data yang diperlukan dapat diperoleh dengan sebaik-baiknya dan lancar. (4) Karena keterbatasan peneliti di lapangan memerlukan instrumen bantu, yang dapat dipergunakan dalam penelitian seperti alat tulis, *hand phone* (HP), dan kamera.

3.4. Sumber Data

Untuk memperoleh data, perlu menggunakan metode yang tepat dan relevan juga menggunakan teknik dan alat pengumpul data yang tepat. Maka akan

diperoleh data yang objektif. Yang dimaksud dengan sumber data penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Data yang dibutuhkan dalam penelitian diuraikan sebagai berikut:

3.4.1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian baik itu melalui wawancara. Adapun di Dalam penelitian ini menggunakan metode efek bola salju (*Snowball effect*) sebagai teknik penentuan informan pada saat wawancara, yaitu dengan menemukan informan kunci (*key informan*) kemudian menanyakan informan-informan lain yang berdasarkan informan kunci pertama tersebut memiliki kapasitas dalam memberikan data atau informasi terkait topik yang diteliti, demikian seterusnya sampai beberapa informan dalam jumlah yang cukup diperoleh untuk dapat melakukan analisis data secara memadai. Menurut sugiyono, *snowball sampling* adalah teknik penentuan sampel yang semulanya berjumlah kecil, kemudian membesar (Sugiyono, 2013). Dengan cara ini, informan diperoleh melalui keterangan orang-orang yang berwenang dijajaki dengan wawancara dan diikuti dengan beberapa pihak lainnya yang memiliki kapasitas untuk memberikan informasi terkait dengan kombinasi di antara informan tersebut. Teknik ini dipilih dalam menentukan sampel penelitian, peneliti pertama-tama menentukan informan kunci untuk dijadikan informan.

Data penelitian yang diperoleh yaitu dari hasil wawancara terhadap mengenai Manajemen Pembelajaran *Blended Learning* Pada Masa Pandemi *Covid-19* Di Institut Teknologi Sumatera. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Kode Informan

NO	Kategori	Kode
1. Sumber Data		
1	Dosen Pengampu Mata Kuliah	D
2	Mahasiswa	M
3	Kepala Biro Perencanaan, Umum dan Akademik	BPUA
2. Teknik pengumpulan data		
1	Wawancara	W
2	Observasi	O
3	Studi Dokumen	D

Penentuan kategori koding, setiap kategori diberi kode yang menggambarkan cakupan makna, pengkodean dibuat berdasarkan teknik pengumpulan data dan sumber data. Berikut pengkodean informan penelitian :

Tabel 3.2. Pengkodean Informan Penelitian

Teknik Pengumpulan Data	Kode	Sumber Data	Kode
Wawancara	W	Dosen Mahasiswa Biro Perencanaan, Umum dan Akademik	D, M, BPUA.
Observasi	O	Dosen Mahasiswa	D, M
Studi Dokumen	SD	Arsiparis	A

Berdasarkan tabel diatas, maka contoh penerapan pengkodean dan cara membacanya sebagai berikut:

W BPUA.24.10.2022		
W	→	Teknik Pengumpulan Data (Wawancara)
BPUA	→	Kepala Biro Perencanaan, Umum, dan Akademik
24.10.2022	→	24 Oktober 2022

Gambar 3.1 Penerapan Pengkodean

Berdasarkan pengkodean di atas dapat dijelaskan bahwa untuk kode W merupakan proses pengumpulan data berupa wawancara, kode BPUA merupakan informan Kepala Biro Perencanaan, Umum, dan Akademik, dan kode 24.10.2022 merupakan tanggal, bulan, dan tahun proses pengumpulan data.

Penggunaan kode dalam teknik pengumpulan data dan sumber data sangat diperlukan untuk memudahkan pemasukan data ke dalam matriks cek data, penentuan tingkat kejenuhan data pada setiap sub fokus penelitian dan menghindari kesulitan analisis karena banyaknya data di akhir periode pengumpulan data.

Sumber dan jenis data dalam kajian ini adalah keterangan berupa kata-kata maupun cerita dan tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai, sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau rekaman dan foto. Kemudian hasil kuesioner yang dirancang khusus dalam kajian ini merupakan data utama (primer).

Penentuan informan didasarkan pada kriteria; (1) subyek cukup lama dan intensif menyatu dengan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, (2) subyek masih aktif terlibat di lingkungan sasaran penelitian, (3) subyek mempunyai waktu dan bersedia untuk diminta informasi oleh peneliti, (4) subyek memberikan informasi yang sebenarnya. Selain itu sumber data sekunder atau sumber kedua yaitu bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis seperti buku, jurnal, foto, data statistik dan lain sebagainya.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data berupa dokumen meliputi laporan-laporan, buku-buku, karya tulis, majalah atau koran yang berkaitan dengan materi penelitian yang dilakukan. Data dalam penelitian ini berasal dari Institut Teknologi Sumatera yaitu berupa dokumen-dokumen terkait pelaksanaan pembelajaran *Blended Learning*.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2012) mengungkapkan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data, tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk mengumpul data dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik, antara lain:

3.5.1. Observasi

Teknik ini adalah dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diselidiki. Menurut Creswell (2014) menjelaskan observasi adalah proses pengumpulan informasi *open-ended* (terbuka) tangan pertama dengan mengamati orang dan tempat di suatu lokasi penelitian. Adapun pedoman observasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.3. Pedoman Observasi Penelitian

No	Indikator	Ragam situasi yang diamati
1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	3. Kebijakan Rektor terkait pembelajaran selama pandemi. 4. Temu awal pembelajaran
2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	Koordinasi terkait awal pembelajaran
3	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	Proses pembelajaran <i>Blended Learning</i> di Institut Teknologi Sumatera

4	Evaluasi (<i>Controlling</i>)	Hambatan dan solusi terkait pembelajaran <i>Blended Learning</i> di Institut Teknologi Sumatera
---	---------------------------------	---

3.5.2. Wawancara

Wawancara atau *interview* menurut Moleong (2017) mengungkapkan bahwa wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewed*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara dilaksanakan dengan efektif dan terarah, yaitu dengan waktu yang singkat untuk mendapatkan informasi/data yang lengkap.

Moleong membagi wawancara menjadi dua yaitu terstruktur dan tidak terstruktur.

Pembagian wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur dikemukakan oleh Moleong (2017): Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancarannya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan.

Sedangkan wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang berbeda dengan terstruktur. Cirinya kurang diinterupsi dan arbitrer. Wawancara semacam ini digunakan untuk menemukan informasi yang bukan baku atau informasi tunggal.

Tabel 3.4. Pedoman Wawancara

No	Sub Fokus	Indikator	Pertanyaan	Informan
1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	Hal hal yang harus dipersiapkan sebelum kegiatan pembelajaran dilaksanakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan di ITERA selama masa Covid-19? (BPUA) 2. Bagaimana panduan / rancangan dalam perencanaan pembelajaran yang dilakukan saat 	D, BPUA

			<p>pembelajaran <i>Blended Learning</i>? (D)</p> <p>3. Bagaimana perbedaan pelaksanaan pembelajaran dengan tatap muka dan <i>Blended Learning</i>? (D)</p> <p>4. Untuk mengatasi materi pembelajaran yang tidak dilaksanakan secara tatap muka, strategi apakah yang dilakukan agar materi pembelajaran tetap tersampaikan dengan baik? (D)</p> <p>5. Bagaimana perbedaan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) pada saat pembelajaran secara tatap muka dan pada pembelajaran <i>Blended Learning</i>? (D)</p>	
2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	Koordinasi terkait proses pembelajaran yang akan dilaksanakan	1. Hal hal apa saja yang sudah dipersiapkan ITERA untuk menghadapi pembelajaran <i>Blended Learning</i> ? Dan bagaimana kesiapan sivitas akademika terkait hal ini?	D, BPUA

3	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	Kegiatan pembelajaran <i>Blended Learning</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja sumber pembelajaran yang biasa digunakan untuk melakukan kegiatan pembelajaran secara <i>Blended Learning</i>? (D) 2. Bagaimana porsi atau pembagian pembelajaran <i>Blended Learning</i> yang telah dilakukan? (D) 3. Media apa saja yang digunakan dalam melaksanakan pembelajaran <i>Blended Learning</i>? (D) 4. Apa saja faktor pendukung dan penghambat saat melaksanakan pembelajaran secara <i>Blended Learning</i>? Dan bagaimana cara mengatasinya? (D) (M) 	D, M
4	Evaluasi (<i>Controlling</i>)	Strategi perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara melakukan evaluasi dalam pembelajaran <i>Blended Learning</i>? (D) 2. Bagaimana cara menentukan nilai akhir dalam pembelajaran <i>Blended Learning</i>? Adakah perbedaan dengan pada saat pembelajaran secara tatap muka? (D) 3. Apakah Fasilitas yang disediakan perguruan tinggi sudah cukup 	D

			<p>memadai untuk melaksanakan pembelajaran Blended Learning? (M)</p> <p>4. Bagaimana menurut tanggapan Saudara/i, apakah dengan pembelajaran Blended Learning pada masa pandemi ini sudah cukup menggantikan sistem pembelajaran tatap muka yang berjalan selama ini? (M)</p>	
--	--	--	---	--

Sumber: Diadopsi dari teori Terry (2010), kemudian dikembangkan berdasarkan penelitian Smith (2018); Muslim et al. (2020); Husaini Usman (2019). Manulang (2012); Andang (2014); Rohman (2018).

3.5.3. Studi Dokumen

Creswell (2014) menjelaskan bahwa dokumen terdiri atas catatan publik dan pribadi yang didapatkan peneliti kualitatif tentang tempat atau partisipan dalam suatu penelitian termasuk surat kabar, notulen rapat, catatan harian pribadi, dan surat. Sumber-sumber ini menyediakan informasi berharga dalam membantu para peneliti memahami fenomena sentral dalam penelitian kualitatif. Adapun studi dokumen penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Pedoman Dokumen

No	Indikator	Dokumen
1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	1. SOP dan Edaran Terkait kegiatan pembelajaran <i>Blended Learning</i> 2. Rencana Pembelajaran Semester (RPS)
2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	Struktur Organisasi Institut Teknologi Sumatera
3	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	<i>Rooster</i> Kelas Pembelajaran dan Dokumentasi selama pembelajaran.
4	Evaluasi (<i>Controlling</i>)	Rubrik penilaian Pembelajaran

3.6. Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data, seluruh data yang terkumpul kemudian diolah oleh peneliti. Data dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan secara menyeluruh data yang didapat selama proses penelitian. Sugiyono (2012) mengungkapkan bahwa dalam mengolah data kualitatif dilakukan melalui tahap reduksi (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*verification*).

3.6.1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumen. Proses pengumpulan data dilaksanakan selama 1 bulan, yaitu pada September 2022.

3.6.2. Reduksi (*Data Reduction*)

Mereduksi berarti merangkum, memilih hal-hal pokok dan penting kemudian dicari tema dan polanya. Pada tahap ini peneliti memilah informasi mana yang relevan dan mana yang tidak relevan dengan penelitian. Setelah direduksi data akan mengerucut, semakin sedikit dan mengarah ke inti permasalahan sehingga

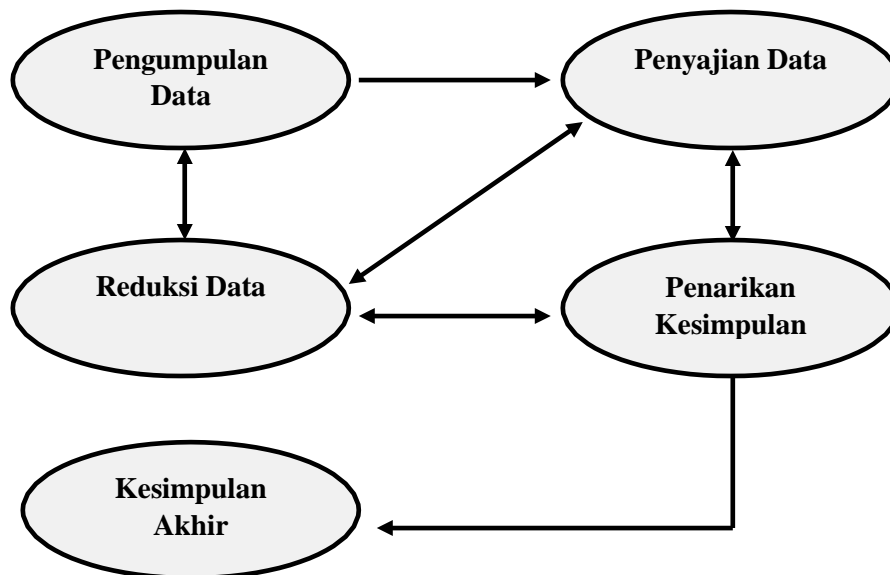
mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai objek penelitian.

3.6.3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah dilakukan reduksi data, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data merupakan analisis merancang deretan kolom-kolom dalam sebuah matriks untuk data kualitatif dan menentukan jenis bentuk data yang dimasukkan dalam kotak-kotak matriks dan uraian penjelasan yang bersifat deskriptif.

3.6.4. Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Miles (2014) menjelaskan bahwa tahap akhir pengolahan data adalah penarikan kesimpulan. Setelah semua data tersaji permasalahan yang menjadi objek penelitian dapat dipahami dan kemudian ditarik kesimpulan yang merupakan hasil dari penelitian ini. Secara skematis proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan data dapat digambarkan, sebagai berikut:



(Sumber: Miles dan Huberman 2014: 33)

Gambar 3.2 Teknik Analisis Data.

Berdasarkan gambar 3.2 menjelaskan bahwa dalam proses pengumpulan data merupakan proses dari analisis data itu sendiri, data yang diperoleh berasal dari sesuatu yang di lihat, didengar dan diamati. Selanjutnya dilakukan proses reduksi data dengan tujuan untuk menajamkan, merangkum, memfokuskan, memilah data, dan membuang data yang tidak diperlukan. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Data disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan *flowchart*. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan harus didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Serta mampu menjawab rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.

3.7. Keabsahan Data Penelitian

Untuk mengabsahkan data diperlukan teknik pemeriksaan. Menurut Moleong (2017) menjelaskan bahwa teknik keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*). Untuk menjamin keabsahan data yang akan diperoleh dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dicek keabsahannya melalui metode triangulasi yaitu teknik-teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data-data itu.

Moleong (2017), dalam hal ini triangulasi yang digunakan adalah pemeriksaan melalui data lain yaitu dengan cara membandingkan data mengecek baik derajat kepercayaan sesuai informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Teknik pemeriksaan keabsahan data itu dilakukan dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil wawancara dengan hasil pengamatan.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang bersangkutan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber data, triangulasi metode, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber data dengan cara bertanya dengan beberapa informan dengan pertanyaan yang sama agar didapatkan kebenaran data, berikutnya dengan cara triangulasi metode yaitu dengan cara *cross check* observasi langsung, dan yang ketiga menggunakan triangulasi waktu yaitu dengan cara mewawancarai sumber yang sama dengan waktu yang berbeda. Adapun alasan peneliti menggunakan triangulasi tersebut dengan maksud agar:

- a. Untuk memperoleh data yang sama atau sejenis dengan permasalahan dalam penelitian.
- b. Untuk memperoleh data yang sama, atau sejenis dalam tujuan dan manfaat penelitian.

3.8. Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian kualitatif menurut Moleong (2017) menjelaskan bahwa yang peneliti lakukan yaitu tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan, serta tahap analisis dan interpretasi data.

3.8.1. Tahap Pralapangan

Tahap pralapangan dilaksanakan pada bulan Agustus 2022. Tahap pralapangan

ada enam kegiatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu:

- 3.8.1.1. Menyusun rancangan penelitian tentang manajemen pembelajaran pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera (ITERA).
- 3.8.1.2. Memilih lapangan penelitian dengan cara mempelajari serta mendalami fokus dan rumusan masalah penelitian.
- 3.8.1.3. Mengurus perizinan secara formal dalam hal ini peneliti meminta izin kepada Kepala Biro Perencanaan, Umum, dan Akademik ITERA.
- 3.8.1.4. Menjajaki dan menilai keadaan lingkungan di mana peneliti melakukan orientasi lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan.
- 3.8.1.5. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna bagi pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
- 3.8.1.6. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan kamera.

3.8.2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan dilaksanakan pada bulan September 2022. Tahap ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- 3.8.2.1. Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri
 Peneliti menggunakan latar penelitian di ITERA untuk memperoleh data yang dibutuhkan tentang manajemen pembelajaran pada masa pandemi *Covid-19* di Institut Teknologi Sumatera (ITERA).
- 3.8.2.2. Memasuki Lapangan
 Peneliti mengawali kegiatan penelitian ini dengan mengajukan permohonan izin di Institut Teknologi Sumatera untuk melakukan pengumpulan data dan menggali informasi yang peneliti butuhkan sesuai sub fokus penelitian.
- 3.8.2.3. Mengumpulkan Data
 Peneliti mengumpulkan data-data yang meliputi: Mencatat data,

mengobservasi dan mendokumentasikan apa yang diperoleh di lapangan.

3.8.3. Tahap Analisa Data

Tahap analisis data meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data atau melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal. Data yang terkumpul dikelompokkan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian dan dimasukkan ke dalam matriks cek data. Data dipaparkan dalam bentuk naratif, matriks dan diagram konteks. Selanjutnya Pembahasan. Berikutnya adalah kesimpulan dan saran, dilanjutkan dengan tahap pelaporan hasil penelitian.

3.8.4. Tahap Pelaporan Hasil Penelitian

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang penelitian, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajian data penelitian, pengkajian temuan penelitian dan kesimpulan akhir dari hasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Penulis menggunakan pedoman penulisan karya ilmiah yang berlaku di Universitas Lampung. Tahap akhir peneliti melakukan seminar hasil penelitian dan melakukan perbaikan yang dilanjutkan dengan menyusun laporan hasil penelitian dan diakhiri dengan ujian tesis. Berdasarkan langkah-langkah metode penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa urutan dalam metode penelitian sangat dibutuhkan. Agar alur pikir dalam penelitian dapat dibuktikan oleh karena itu perlu adanya paparan data, temuan dan pembahasan pada bab selanjutnya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan setelah dilakukan pengkajian yang mendalam tentang manajemen pembelajaran *Blended Learning* di Institut Teknologi Sumatera, maka diperoleh informasi dari penelitian ini adalah:

1. Perencanaan pembelajaran *blended learning* pada masa pandemi *Covid-19* di ITERA yaitu melakukan persiapan baik dari segi konsep maupun teknis yang dilakukan oleh semua sivitas akademika, diawali dengan rapat koordinasi terkait pembahasan metode pembelajaran yang akan diterapkan, selanjutnya membuat berbagai kebijakan yang mengatur segala aktivitas di dalamnya serta menyiapkan berbagai faktor faktor pendukung guna menunjang hal hal yang berkaitan dengan pembelajaran *Blended Learning*.
2. Pengorganisasian pembelajaran *blended learning* pada masa pandemi *Covid-19* di ITERA yaitu melakukan koordinasi dari semua unsur *stakeholder* untuk menjalankan tanggung jawab masing masing dalam rangka mewujudkan optimalisasi berjalannya sebuah organisasi sehingga dengan begitu pelayanan kepada peserta didik sebagai customer dalam dunia pendidikan dapat terealisasi dengan maksimal.
3. Pelaksanaan pembelajaran *blended learning* pada masa pandemi *Covid-19* di ITERA yaitu melakukan aktivitas pembelajaran secara daring dan tatap muka sesuai dengan kebutuhan dari materi yang akan disampaikan, dengan segala kelebihan maupun kekurangan baik dari segi teknis maupun *human error* didalamnya.
4. *Evaluasi* pembelajaran *blended learning* pada masa pandemi *Covid-19* di ITERA yaitu menilai bagaimana pelaksanaan pembelajaran yang telah dilakukan, serta menentukan langkah langkah apa saja yang harus dilakukan untuk perbaikan agar metode ini dapat terus dikembangkan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil analisa dan kesimpulan tentang penelitian manajemen pembelajaran *Blended Learning* pada masa pandemi Covid-19, peneliti perlu menyampaikan beberapa saran demi perbaikan manajemen pembelajaran di masa yang akan datang, yaitu;

5.2.1 Bagi Rektor Institut Teknologi Sumatera

Bagi Rektor diharapkan dapat terus memberikan dukungan dalam segala aspek baik dari segi teknologi, sarana prasarana, maupun pemikiran dalam rangka memajukan pendidikan di kampus ITERA serta untuk mencetak lulusan yang siap menghadapi revolusi industri 4.0 di Sumatera, Indonesia, dan dunia.

5.2.2 Bagi Dosen

Bagi Dosen diharapkan dapat terus mengembangkan skill dan inovasi dalam pembelajaran di kampus agar mahasiswa tidak merasa jenuh dengan sistem *Blended Learning*. Selain itu dosen juga diharapkan dapat meningkatkan kapasitas baik dari materi maupun metode pembelajaran dengan sistem *Blended Learning*, agar peserta didik benar benar siap merdeka dalam belajar.

5.2.3. Bagi Mahasiswa

Bagi Mahasiswa harus lebih aktif dan inisiatif dalam setiap proses pembelajaran, sehingga diharapkan mahasiswa siap dan mandiri untuk menghadapi era digital di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Choiri, M. M. (2021). Manajemen Pembelajaran Online Pada Masa Pandemi Covid 19 Di Madrasah Diniyah Wustha Al Jariyah Jarakn Banyudono Ponorogo. *Excelencia: Journal Of Islamic Education & Management*, 1(01), 169-186.
- Aji, R. H. S. (2020). Dampak Covid-19 Pada Pendidikan Di Indonesia: Sekolah, Keterampilan, Dan Proses Pembelajaran. *Jurnal Sosial & Budaya Syar-I*, 7(5), 395-402.
- Akomolafe, C. O., & Adesua, V. O. (2016). The Impact Of Physical Facilities On Students' Level Of Motivation And Academic Performance In Senior Secondary Schools In South West Nigeria. *Journal Of Education And Practice*, 7(4), 38-42.
- Anwar, M. (2018). *Menjadi Guru Profesional*. Prenada Media.
- Arikunto, S. (2021). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi 3*. Bumi Aksara.
- Badrudin, B. (2020). The Management Of Strengthening The Mosque-Based Religious Character Education. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, 13(2), 179-204.
- Creswell, J. W. (2014). *A Concise Introduction To Mixed Methods Research*. SAGE Publications.
- Darmadi, H. (2013). *Dimensi-Dimensi Metode Penelitian Dan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Dabas, N. (2018). Role Of Computer And Information Technology In Education System. *International Journal Of Engineering And Techniques*, 4(1), 570-574.
- Darmayasa, J. B., & Aras, I. (2019). *Panduan BEL (Borneo E-Learning)*. Pusat Pengembangan Kurikulum Dan Pembelajaran Lembaga Pengembangan Pendidikan Dan Penjaminan Mutu Universitas Borneo Tarakan.
- Dwiyogo, W. D. (2018). *Pembelajaran Berbasis Blended Learning*. Depok: Rajawali Pers, 1-12.
- Efendi, N. M. (2018). Revolusi Pembelajaran Berbasis Digital (Penggunaan Animasi Digital Pada Start Up Sebagai Metode Pembelajaran Siswa Belajar Aktif). *Habitus: Jurnal Pendidikan, Sosiologi, & Antropologi*, 2(2), 173-182.
- Fujiawati, F. S. (2013). *Pemanfaatan Model Blended Learning Berbasis Online Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Mahasiswa Pada Mata Kuliah Kurikulum Dan*

Pembelajaran: Studi Kuasi Eksperimen Pada Mata Kuliah Kurikulum Dan Pembelajaran Di Program Studi PGSD UPI (Doctoral Dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).

- Fuady, M. J. (2017). Pengembangan Aplikasi Evaluasi Pembelajaran Online Untuk Pendidikan Jarak Jauh. *Tekno*, 26(2).
- Hasbullah, H. (2015). Blended Learning, Trend Strategi Pembelajaran Matematika Masa Depan. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 4(1).
- Heryati, Y., & Muhsin, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hilma, H. Tetep. (2020). Efektivitas Pembelajaran PPKN Berbasis Daring Terhadap Partisipasi Belajar Peserta Didik Di SMAN 11 Garut. *Jurnal Civicos Vol 4. No. 1. Tahun 2020*.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration (Theory, Research And Practice With New Reforms)*.
- Husamah, H. (2014). *Pembelajaran Bauran (Blended Learning)*. Research Report.
- Idris, H. (2018). *Pembelajaran Model Blended Learning*. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 5(1).
- Juliane, C., Arman, A. A., Sastramihardja, H. S., & Supriana, I. (2017). Digital Teaching Learning For Digital Native; Tantangan Dan Peluang. *Jurnal Ilmiah Rekayasa Dan Manajemen Sistem Informasi*, 3(2), 29-35.
- Kuntarto, E. (2017). Keefektifan Model Pembelajaran Daring Dalam Perkuliahan Bahasa Indonesia Di Perguruan Tinggi. *Indonesian Language Education And Literature*, 3(1), 99-110. 10.24235/leal.V3i1.182.
- Kurniadin, D., Machali, I., & Sandra, M. (2013). *Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *A Methods Sourcebook. Qualitative Data Analysis*.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Musdalipa, M. (2021). Manajemen Pembelajaran Blended Learning Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Belajar Mahasiswa. *Jurnal Konsepsi*, 9(4), 228-233.
- Mustari, M., & Rahman, M. T. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Rajagrafika Persada.

- Noval, A., & Nuryani, L. K. (2020). Manajemen Pembelajaran Berbasis Blended Learning Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Di MAS YPP Jamanis Parigi Dan MAN 1 Pangandaran). *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 5(2), 201-220.
- Nurseto, T. (2011). Membuat Media Pembelajaran Yang Menarik. *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan*, 8(1).
- Prayitno, W. (2015). Implementasi Blended Learning Dalam Pembelajaran Pada Pendidikan Dasar Dan Menengah. *Jurnal Pendidikan*, 6(01).
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2014). *Management*. Pearson Australia.
- Saefrudin, S. (2017). Pengorganisasian Dalam Manajemen. *Jurnal Al-Hikmah*, 5(2), 56-67.
- Sagala, S. (2017). Konsep Dan Makna Pembelajaran: Untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar Dan Mengajar.
- Sanjaya, W. (2010). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses*. Pendidikan. Jakarta: Prenada Media Group.
- Subardi, A. Dkk. (2010). *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.
- Suhairi, S., & Santi, J. (2021). Model Manajemen Pembelajaran Blended Learning Pada Masa Pandemi Covid-19. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(4), 1977-1996.
- Suharsaputra, U. (2015). *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi*. Bandung: Refika Aditama.
- Terry, G. R. (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Alih Bahasa J. Smith, Bumi Aksara Jakarta, Cetakan Ke-11.
- Usman, U. (2018). Komunikasi Pendidikan Berbasis Blended Learning Dalam Membentuk Kemandirian Belajar. *Jurnal Jurnalisa*, 4(1).
- Waluyo, S. T. (2020). *Blended Learning Untuk Pelatihan Vokasi*. PT Srikandi Empat Widya Utama.

- Wardani, D. N., Toenlio, A. J., & Wedi, A. (2018). Daya Tarik Pembelajaran Di Era 21 Dengan Blended Learning. JKTP: Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan, 1(1), 13-18.
- Waskito, H. D. (2018). Blended Learning: Teori Dan Penerapannya. Sumatera Barat: LPTIK.
- Widiara, I. K. (2018). Blended Learning Sebagai Alternatif Pembelajaran Di Era Digital. Purwadita: Jurnal Agama Dan Budaya, 2(2), 50-56.