



MENUMBUHKAN BUDAYA UNGGUL DALAM
MANAJEMEN UNIVERSITAS
MELALUI PENGEMBANGAN
**KEPEMIMPINAN DAN
KEMITRAAN**

EDITOR:

Tatas Hardo Panintingjati Brotosudarmo



PENULIS:

Peter Mayer, Duu Sheng Ong, Gladys Nivera, Wiyatiningsih, Henry Feriadi, Leenawaty Limantara, Nemuel Daniel Pah, Tatas Hardo Panintingjati Brotosudarmo, Charis Amarantini, Sirayandris J. Botara, Rosa Delima, Handi Hadiwitanto, Herson Keradjaan, Maklon F. Killa, Selfianus Laritmas, Fransisca Endang Lestariningsih, Rambu Yetti Kalaway, Gita Lestari-Kötting, Efraim Mangaluk, Eppi Manik, Rambu Luba Kata Respati Nugrohowardhani, Yetli Oslan, Yulita M. Pakereng, Jerizal Petrus, Itha Priyastiti, Erwin Randjawali, Bayu Achil Sadjab, Ester Saranga, Jerry Sawai, Meiske M.N. Sihombing, Wahyu S. Wibowo, Alice Yeni Verawati Wote

MENUMBUHKAN BUDAYA UNGGUL DALAM MANAJEMEN UNIVERSITAS MELALUI PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN DAN KEMITRAAN

Peter Mayer

Duu Sheng Ong

Gladys Nivera

Wiyatiningsih

Henry Feriadi

Leenawaty Limantara

Nemuel Daniel Pah

Tatas Hardo Panintingjati
Brotosudarmo

Charis Amarantini

Sirayandris J. Botara

Rosa Delima

Handi Hadiwitanto

Herson Keradjaan

Maklon F. Killa

Selfianus Laritmas

Fransisca Endang Lestariningsih

Rambu Yetti Kalaway

Gita Lestari-Kötting

Efraim Mangaluk

Eppi Manik

Rambu Luba Kata Respati
Nugrohowardhani

Yetli Oslan

Yulita M. Pakereng

Jerizal Petrus

Itha Priyastiti

Erwin Randjawali

Bayu Achil Sadjab

Ester Saranga

Jerry Sawai

Meiske M.N. Sihombing

Wahju S. Wibowo

Alice Yeni Verawati Wote

PBMR ANDI

**MENUMBUHKAN BUDAYA UNGGUL DALAM MANAJEMEN UNIVERSITAS MELALUI
PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN DAN KEMITRAAN**

Oleh: Peter Mayer Handi Hadiwitanto Yetli Oslan
Duu Sheng Ong Herson Keradjaan Yulita M. Pakereng
Gladys Nivera Maklon F. Killa Jerizal Petrus
Wiyatiningsih Selfianus Laritmas Itha Priyastiti
Henry Feriadi Fransisca Endang Erwin Randjawali
Leenawaty Limantara Lestariningsih Bayu Achil Sadjab
Nemuel Daniel Pah Rambu Yetti Kalaway Ester Saranga
Tatas Hardo Panintingjati Gita Lestari-Kötting Jerry Sawai
Brotosudarmo Efraim Mangaluk Meiske M.N. Sihombing
Charis Amarantini Eppi Manik Wahyu S. Wibowo
Sirayandris J. Botara Rambu Luba Kata Respati Alice Yeni Verawati Wote
Rosa Delima Nugrohowardhani

Hak cipta © 2023 pada penulis

xx + 252; 16 x 23 cm

1. Budaya 2. Unggul 3. Kepemimpinan 4. Kemitraan
DDC. 658.04 Organization

ISBN: 978-623-314-438-4

PBMR ANDI

(Penerbit Buku dan Majalah Rohani)

Anggota IKAPI

Jl. Beo 38–40 Yogyakarta 55281

Email: andipenerbitan@gmail.com

Telp.: 0274-561881, 584858; Fax.: 0274-523160

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit/penulis sesuai Undang-Undang Hak Cipta dan moral kristiani.

Editor : Tatas Hardo Panintingjati Brotosudarmo
Co Editor : Dewani H
Penata Letak : Sundoro
Korektor : Robertus Ari
Desain sampul : Ferryan
Percetakan : Andi Offset Yogyakarta
Cetakan ke- : 5 4 3 2 1
Tahun : 27 26 25 24 23

Supported by



Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service



Funded by



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

TENTANG PROGRAM DIES PARTNERSHIP

Program DIES antara Osnabrück University of Applied Sciences dengan Universitas Kristen Duta Wacana, Universitas Halmahera, Universitas Kristen Wira Wacana, dan Universitas Ottow Geissler.

Program 4 tahun yang bertajuk *“Nurturing a Culture of Excellence in University Management through Leadership Development and Partnerships”* ini dimulai sejak tahun 2020. Pada tahun 2020–2023, program ini dilaksanakan di bawah koordinasi Osnabrück University of Applied Sciences bersama dengan empat perguruan tinggi mitra di Indonesia.

Program kolaborasi yang didanai oleh German Academic Exchange Service (DAAD) dan German Rector’s Conference atau Hochschulrektorenkonferenz (HRK) ini merupakan bagian dari program *“Dialogue on Innovative Higher Education Strategies”* (DIES). Pada bagian berikut ini akan dipaparkan secara singkat tujuan-tujuan apa saja yang diasosiasikan oleh organisasi-organisasi tersebut dengan program ini.

Dinas Pertukaran Akademis Jerman atau yang biasa disebut dengan DAAD didirikan di Jerman sejak hampir 100 tahun yang lalu. DAAD sebagian besar didanai oleh badan-badan pendanaan publik dan turut serta mendukung internasionalisasi sistem ilmu pengetahuan Jerman. Saat ini, DAAD merupakan organisasi pendanaan terbesar di dunia yang mendukung kerja sama internasional antara universitas dan akademisi Jerman dengan universitas mitra di seluruh dunia. Hal ini mencakup dukungan kontak akademisi Jerman di luar negeri serta kerja sama dengan perguruan tinggi dan akademisi dari luar negeri.

Pada tahun 2021, lebih dari 60.000 mahasiswa dari Jerman belajar di luar negeri dengan dukungan DAAD. Pada tahun yang sama, hampir 75.000 mahasiswa dari luar negeri menerima beasiswa dari DAAD.

DAAD mendukung berbagai program kerja sama antara perguruan tinggi di Jerman dan institusi mitra di luar negeri.

Hochschulrektorenkonferenz (HRK) atau German Rectors' Conference merupakan asosiasi yang terdiri dari 269 institusi perguruan tinggi di Jerman. HRK mewakili kepentingan institusi perguruan tinggi di bidang publik dan politik. HRK memainkan peran utama dalam kerja sama internasional dalam lembaga-lembaga ilmu pengetahuan di Jerman. HRK juga berupaya melalui beberapa langkah dalam mendukung *networking* perguruan tinggi dan sistem perguruan tinggi Jerman dengan institusi mitra di seluruh dunia.

Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit atau disingkat BMZ) adalah kementerian yang bertugas mengoordinasikan dan bertanggung jawab atas kerja sama dengan negara-negara di belahan selatan dunia. Kementerian ini mendukung langkah-langkah kerja sama dalam hal pembangunan dengan dana lebih dari 10 miliar euro pada tahun 2022.

Salah satu bidang pendanaan yang paling besar adalah pendidikan, termasuk dukungan untuk langkah-langkah di bidang pengembangan perguruan tinggi. BMZ telah mendanai program-program DAAD dan HRK di bidang manajemen dalam perguruan tinggi selama bertahun-tahun. Program tersebut dinamakan "*Dialogue on Innovative Higher Education Strategies*" (DIES). Kegiatan ini meliputi kegiatan dialog, kemitraan lembaga perguruan tinggi dari Jerman dengan lembaga perguruan tinggi dari negara-negara yang terlibat dan memberi dukungan pada perguruan tinggi mitra dalam mengubah struktur manajemen perguruan tinggi mereka.

Kerja sama dengan mitra-mitra di Indonesia yang didukung oleh DAAD dan HRK sangat luas. Banyak program yang telah didanai pada masa lalu. Hal ini mencerminkan minat besar dari pihak negara Jerman terhadap hubungan kerja sama dengan Indonesia, dalam hubungan yang erat antara kedua negara dan dalam hubungan pertukaran yang erat dengan dunia akademis di Indonesia.

Dengan jumlah penduduk yang besar dan pertumbuhan yang dinamis dalam beberapa dekade terakhir ini, Indonesia memiliki

banyak perguruan tinggi yang kuat dan inovatif. Namun sayangnya, masih banyak perguruan tinggi yang ditantang untuk menemukan cara-cara inovatif untuk menawarkan pengajaran yang kompetitif di bawah kondisi keuangan dan kondisi lainnya yang sulit. Hal ini berlaku untuk perguruan tinggi swasta, yang pembiayaannya jauh lebih sulit dibandingkan dengan perguruan tinggi negeri.

Osnabrück University of Applied Sciences berkomitmen untuk bekerja sama dengan mitra-mitra di Indonesia selama bertahun-tahun. Banyak program yang didukung oleh DAAD dan banyak juga mahasiswa Indonesia yang belajar di Osnabrück. Demikian pula sebaliknya, banyak mahasiswa dari Osnabrück University of Applied Sciences yang belajar di Indonesia. Bahkan pertukaran dosen dari kedua belah pihak dapat menumbuhkan inovasi-inovasi baru. Osnabrück University of Applied Sciences telah merealisasikan banyak program atas bantuan DAAD, dan berterima kasih kepada DAAD dan HRK dan BMZ atas dukungan dan penyediaan dana. Publikasi ini menunjukkan pencapaian hasil yang luar biasa atas kerja sama secara intensif yang berlangsung sejak tahun 2020–2023.

Kerja sama antara Osnabrück University of Applied Sciences dan Universitas Kristen Duta Wacana, Universitas Halmahera, Universitas Kristen Wira Wacana Sumba, dan Universitas Ottow Geissler Papua ini merupakan contoh yang sangat baik dari sebuah program yang menjunjung tinggi kepercayaan dalam berkolaborasi dan komitmen selama bertahun-tahun, untuk memfasilitasi pertukaran yang memungkinkan pembelajaran di semua pihak. Kedua penulis kata pengantar ini telah mendukung dan mengawasi pelaksanaan program ini dari Osnabrück selama 4 tahun. Dengan ini, kami ingin mengucapkan terima kasih banyak kepada para pimpinan dan dosen di setiap perguruan tinggi, tim *trainer*, semua peserta, dan pihak yang terlibat dalam program ini.

Osnabrück, April 2023

Gita Lestari-Kötting dan Peter Mayer

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281

DIES PARTNERSHIP – INDONESIA

**Menyemai dan Menumbuhkan Budaya Mutu dalam Manajemen
Universitas Melalui Pengembangan Kepemimpinan dan Kerja Sama**

Tidak dapat dimungkiri lagi, institusi pendidikan tinggi di Indonesia memang memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan pembangunan nasional terutama dalam hal peningkatan kualitas sumber daya manusia. Indonesia telah menjadi salah satu negara di dunia dengan jumlah mahasiswa terbanyak. Dengan pertumbuhan jumlah penduduk Indonesia saat ini, minat generasi muda untuk memperoleh jenjang pendidikan yang lebih tinggi, perbaikan taraf ekonomi masyarakat dan kebutuhan akan tenaga kerja yang terdidik dan terampil, telah memberikan andil besar pada kenaikan jumlah mahasiswa dari sekitar 200.000 mahasiswa pada tahun 1975 menjadi hampir 7.300.000 mahasiswa pada tahun 2020.

Dalam 30 tahun terakhir, pemerintah secara konsisten meningkatkan anggaran negara untuk perguruan tinggi tahun demi tahun, yang secara umum masih didominasi oleh Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Dalam hal jumlah, lebih dari 95% perguruan tinggi di Indonesia dikelola oleh swasta, dan lebih dari 70% mahasiswa belajar pada kampus-kampus swasta tersebut. Oleh karena itu, kualitas PTS menjadi faktor sangat penting kontribusinya untuk membentuk masa depan generasi muda Indonesia. Data dari Direktorat Pendidikan Tinggi pada tahun 2019 menunjukkan total jumlah perguruan tinggi di Indonesia berjumlah 3.251 kampus, di mana 122 merupakan kampus Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan 3.129 kampus PTS. Terdapat sejumlah besar PTS yang didirikan oleh yayasan berafiliasi keagamaan, baik itu Islam (seperti Muhammadiyah, Nahdlatul Ulama), dan Kristen (baik Protestan maupun Katolik).

Saat ini PTS sedang mengalami berbagai tantangan berat, yang menimbulkan hambatan dan kesulitan untuk mengembangkan potensinya. Dengan minimnya atau tidak adanya dukungan dari pemerintah, PTS harus berjuang untuk dapat hidup dan membiayai dirinya sendiri dari penghasilan yang terbatas yang diperoleh dari uang kuliah mahasiswa. Dengan sumber daya yang terbatas, para dosen pengajar tidak bisa memiliki kompetensi dan kualifikasi untuk memberikan pengajaran dan penelitian yang berkualitas. Dalam hal tata kelola universitas, kepemimpinan acapkali mengalami kekurangan talenta pemimpin, dan dalam banyak hal dikelola oleh pemimpin yang minim pengalaman dalam mengatur manajemen institusi yang sedang berkembang pesat. Struktur administrasi sering kali tidak mampu memenuhi standar pengelolaan yang baik dan adaptif dalam mengantisipasi dinamika kebijakan pemerintah dan disrupsi teknologi yang sedang terus berubah.

Pemerintah sebenarnya telah menyadari berbagai ketimpangan dan kekurangan dari kondisi perguruan tinggi di Indonesia. Namun, pemerintah belum bersedia membantu dan lebih memperhatikan kondisi PTN yang jumlahnya lebih kecil, agar memperoleh *ranking* internasional yang dianggap prestisius dengan biaya yang besar sekali misalnya. Ironisnya, dalam banyak hal PTS dibiarkan untuk bertahan dan berjuang sendirian membenahi tata kelola, dan mencari dana membiayai berbagai program untuk meningkatkan kualitas dengan sumber daya yang sangat terbatas. Secara umum, kesenjangan kualitas perguruan tinggi juga terjadi dan terlihat antara PTS di Jawa dan luar Jawa terutama PTS di kawasan Indonesia Timur.

Proyek kerja sama DAAD DIES Partnership ini pertama kali digagas dan direncanakan bersama pada tahun 2020 oleh Universitas Kristen Duta Wacana dan University of Applied Sciences of Osnabrück. Fokus dari program ini adalah untuk menumbuhkembangkan budaya mutu dalam manajemen universitas melalui berbagai pelatihan pengembangan sumber daya manusia dari beberapa PTS Kristen terpilih di Indonesia. Diharapkan kerja sama ini dapat mengakselerasi dan meningkatkan kapasitas dan kapabilitas dari tiga universitas di Indonesia Timur di

mana sering kali kualitas akademiknya dinilai masih tertinggal dari universitas-universitas di Jawa. Letak geografis yang tersebar di antara gugusan kepulauan di kawasan timur Indonesia bisa jadi memengaruhi standar kualitas akademik karena interaksi forum-forum ilmiah yang terbatas, dan kesempatan yang lebih sedikit untuk mengembangkan kerja sama dengan lingkup komunitas akademik internasional. Untuk itu, melalui kerja sama ini, sejumlah program pelatihan telah dan akan diselenggarakan bagi pemimpin madya (*middle level manager*) dan administrator senior untuk belajar bersama, dan meningkatkan kecakapan kepemimpinannya. Selain itu, program kolaborasi ini juga akan memperkuat universitas peserta dalam hal kerja sama nasional dan internasional terutama di kawasan Asia Tenggara.

Untuk mencapai berbagai tujuan program kerja sama yang telah disebutkan di atas, sebagai salah satu pemrakarsa, Universitas Kristen Duta Wacana telah mengundang 3 (tiga) mitra universitas Kristen dari Indonesia Timur untuk bersama-sama meningkatkan tata kelola, budaya mutu, dan berupaya memperbaiki akreditasi institusinya. Ketiga universitas itu adalah Universitas Kristen Wira Wacana (Unkriswina) di Waingapu, Sumba Timur dengan 4.500 mahasiswa, Universitas Halmahera (Uniera) di Tobelo, Halmahera Utara dengan 2.400 mahasiswa, dan Universitas Ottow Geissler Papua (UOGP) di Jayapura Papua dengan 2.400 mahasiswa. Ketiga universitas ini telah berpartisipasi dengan penuh semangat dalam proyek ini dan telah terbukti dapat memperoleh manfaat untuk meningkatkan diri dalam berbagai aspek tata kelola dan kepemimpinan universitas setelah menjalani program kerja sama selama 3 tahun ini.

Berbagai manfaat langsung maupun tidak langsung, telah dapat dirasakan oleh semua pihak yang terlibat dalam program DAAD DIES Partnership ini. Dari Indonesia, pertama-tama penerima manfaat secara langsung adalah Unkriswina, Uniera, UOGP, dan UKDW, yang telah mengikuti secara aktif berbagai macam pelatihan manajemen, studi banding, dan program kepemimpinan universitas. Para pelatih (*trainers*) berasal dari mitra internasional, yaitu dari Jerman (University of Applied Sciences of Osnabrück), Malaysia (Multimedia University),

Filipina (Philippines Normal University), serta mitra nasional berasal dari Surabaya (Universitas Surabaya dan Universitas Ciputra) dan Jakarta (Universitas Pembangunan Jaya). Manfaat dari program kerja sama ini juga didapatkan oleh berbagai peserta yang mewakili 3 level manajemen universitas, yaitu dari level universitas (para rektor dan wakil rektor), dari level fakultas (para dekan dan wakil dekan), serta dari level pimpinan administratif (para kepala biro, lembaga, dan unit). Secara lebih terperinci, program kerja sama ini memiliki beberapa tujuan dan target yang diharapkan terpenuhi, yaitu sebagai berikut.

1. Peningkatan keterampilan manajemen dan kepemimpinan.
2. Pengembangan kecakapan pedagogis belajar mengajar.
3. Peningkatan tata kelola riset dan *output*-nya.
4. Peningkatan sistem informasi manajemen universitas melalui pemanfaatan IT.
5. Pengembangan jejaring nasional dan internasional.

Tujuan dan target di atas akan dan telah dicapai melalui serangkaian program sebagai berikut.

1. Pertukaran pengetahuan dan praktik baik antara peserta dan pelatih (*trainers*).
2. Studi banding dan program pengayaan bersama berbagai narasumber (*enrichment day*).
3. Dukungan tiga jenjang pendampingan (*mentoring*) dan proses mitra pembelajar (*peer learning*).

Pada akhir program DAAD DIES Partnership ini, semua peserta dapat merasakan banyak sekali manfaat dari berbagai pelatihan, seminar, studi banding, dan program pribadi maupun kelompok yang dilakukan dengan mengadopsi pendekatan *Project Action Plan* (PAP). Beberapa perkembangan positif yang nyata di antaranya terlihat dari perbaikan manajemen pendidikan, sistem penjaminan mutu akademik, kerja sama yang lebih luas dan erat dengan berbagai universitas di dalam maupun luar negeri, perencanaan manajemen penelitian yang lebih tertata, serta kepemimpinan yang lebih andal. Oleh karena itu, sangat diharapkan bahwa kerja sama antaruniversitas yang

telah terjalin baik ini tidak hanya berhenti pada akhir program pada bulan Desember 2023, tetapi dapat diteruskan dan dikembangkan lebih jauh lagi. Sungguh diharapkan, kontribusi atau peran serta universitas Kristen yang berkualitas di Indonesia tidak hanya dirasakan oleh mahasiswa atau komunitas kampus saja, tetapi bisa dirasakan pengaruhnya di luar kampus, yaitu oleh masyarakat yang sangat plural dan beragam. Mari berjuang untuk menjadi “garam dan terang” dengan mempersembahkan pelayanan yang berkualitas dan berdampak melalui perguruan tinggi Kristen yang Tuhan telah izinkan hadir bagi Indonesia tercinta.

Yogyakarta, 1 Agustus 2023

Henry Feriadi

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 38282 Yogyakarta 55281

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281

EDITORIAL

Semenjak kemerdekaan Republik Indonesia, institusi-institusi pendidikan tinggi Kristen telah berdiri dan berkembang, serta menyumbang modal manusia yang terpanggil berkarya di lapangan kerja di tanah air tercinta ini dalam berbagai aspek kehidupan. Pada tiap-tiap generasi, pendidikan tinggi Kristen diperhadapkan dengan tantangan yang berbeda dan unik. Inilah kesempatan yang indah bagi editor buku *Menumbuhkan Budaya Unggul dalam Manajemen Universitas Melalui Pengembangan Kepemimpinan dan Kemitraan* untuk mengucapkan terima kasih kepada seluruh penulis yang tergabung dalam program DAAD DIES Partnership. Penulis buku ini terdiri dari para pelatih (*trainer*), rektor, wakil rektor, dekan, wakil dekan, serta para kepala biro, lembaga, dan unit yang merupakan praktisi pendidikan tinggi Kristen yang berhadapan langsung dengan berbagai tantangan nyata pada institusi mereka di Indonesia.

Sebagai editor, saya sangat bersyukur karena para penulis telah memberikan pikiran dan waktu, serta sedia membuka diri untuk mengungkapkan tantangan-tantangan tersebut dan menuliskannya secara sistematis, disertai dengan refleksi yang terjadi selama 4 tahun (2020–2023) dalam program DIES Partnership. Selama kurun waktu tersebut telah terjadi pertukaran pengetahuan dan praktik baik, pembelajaran melalui studi banding, dan berbagai program pengayaan, serta pendampingan. Peserta DIES Partnership kemudian menerapkan pembelajaran tersebut dalam bentuk *Project Action Plan* (PAP), yaitu suatu proyek perubahan yang diimplementasikan secara internal di dalam institusi masing-masing, yang bertujuan untuk memperbaiki, meningkatkan, atau mengembangkan manajemen pendidikan tinggi, sistem penjaminan mutu akademik, hingga kepemimpinan. Tentu saja

tulisan-tulisan yang dimuat dalam buku ini masih terdapat kekurangan, karena merupakan suatu potongan-potongan gambar kecil (*snapshot*) dari kiprah anak-anak Tuhan yang terpanggil mengerjakan panggilannya. Namun demikian, diharapkan buku ini juga dapat menjadi berkat bagi institusi pendidikan tinggi Kristen lain yang memiliki tantangan yang sama dalam memajukan pendidikan tinggi Kristen di Indonesia, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya.

Surabaya, Agustus 2023

Tatas Hardo Panintingjati Brotosudarmo

DAFTAR ISI

TENTANG PROGRAM DIES PARTNERSHIP	iii
DIES PARTNERSHIP – INDONESIA	vii
EDITORIAL	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
SEKAPUR SIRIH DARI TIM AHLI	1
KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PERUBAHAN	
DI PERGURUAN TINGGI KRISTEN	2
Panggilan Kepemimpinan di Universitas Kristen di Indonesia	2
Mengapa Kita Perlu Mengelola Perubahan?	4
Resistensi terhadap Perubahan dan Cara Mengatasinya.....	9
Tipe Kepemimpinan seperti Apa yang Dibutuhkan Universitas Kristen?.....	10
KUALITAS PENDIDIKAN TINGGI DALAM KONTEKS PERGURUAN	
TINGGI KRISTEN DI INDONESIA	16
Makna Kualitas Pendidikan Tinggi bagi Perguruan Tinggi Kristen.....	17
Dua Pilar Kualitas Perguruan Tinggi.....	19
Kualitas Perguruan Tinggi Kristen	21
Refleksi Kualitas Perguruan Tinggi Kristen	23
INTEGRITAS DALAM PENDIDIKAN DAN PENELITIAN.....	25
Persaingan dan Dampak yang Memprihatinkan	25
Kesadaran sebagai Benih Integritas	27
Pengembalian Budi dalam Pendidikan dan Penelitian.....	28

DAMPAK UNIVERSITAS KRISTEN TERHADAP MASYARAKAT	33
Eksistensi, Peluang, dan Tantangan Universitas Kristen	33
Tri Dharma Perguruan Tinggi Kristen	36
Kemitraan Internasional untuk Memperkuat Universitas Kristen dan Dampaknya terhadap Masyarakat	37
CIRI PEMBEDA DARI SUATU UNIVERSITAS KRISTEN.....	39
Dasar dan Ciri Utama.....	39
Kekristenan yang Menerangi Dunia.....	41
KONSULTASI KASUS REKAN SEJAWAT (PEER CASE CONSULTING) – SUATU ALAT MANAJEMEN YANG BERMANFAAT	43
Konsultasi Kasus Rekan Sejawat dalam IDC.....	45
REFLEKSI REKTOR	51
DAMPAK DIES PARTNERSHIP TERHADAP KEMAJUAN PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT DARI UNIVERSITAS HALMAHERA.....	52
Sekilas Pandang Kemajuan yang Terjadi	52
Refleksi	58
SEJARAH HADIRNYA PERGURUAN TINGGI KRISTEN DI SUMBA ...	59
Arah dan Prinsip Kepemimpinan di Unkriswina Sumba	62
Kendala dan Inovasi Kepemimpinan di Unkriswina Sumba	63
Dampak dari Proyek DIES Partnership di Unkriswina Sumba	64
PENGUATAN DI UNIVERSITAS OTTOW GEISSLER	66
Kilas Balik Pendirian Universitas	66
Refleksi Perubahan yang Terjadi.....	68
PROJECT ACTION PLAN (PAP) – PERENCANAAN, PELAKSANAAN, EVALUASI, DAN REFLEKSINYA.....	73
PENYELENGGARAAN KONFERENSI INTERNASIONAL SEBAGAI PENGUNGKIT PENINGKATAN ATMOSFER AKADEMIK DAN PERFORMASI PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT UNIVERSITAS HALMAHERA	74
Pendahuluan.....	74
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	77

Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas	79
Penutup	79
NEXT LEVEL OUTPUT ILMIAH NON-PUBLIKASI DOSEN	
UNIVERSITAS HALMAHERA TAHUN 2022	81
Pendahuluan.....	81
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	83
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas	89
Penutup	89
OPTIMALISASI PENGADAAN SISTEM INFORMASI AKADEMIK DI	
UNIVERSITAS OTTOW GEISSLER PAPUA	91
Pendahuluan.....	91
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	93
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas	96
Penutup	98
PENGEMBANGAN DOKUMEN DAN PENGADAAN SISTEM	
BPMI-A UNIVERSITAS HALMAHERA YANG TERINTEGRASI	99
Pendahuluan.....	99
Perencanaan dan Pelaksanaan Project Action Plan (PAP)	102
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Universitas Halmahera	104
Penutup	105
PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI AKADEMIK TERPADU	
BERBASIS WEB	106
Pendahuluan.....	106
Tujuan	108
Perencanaan dan Pelaksanaan Project Action Plan (PAP)	109
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Universitas Halmahera	113
PENGUATAN KAPASITAS DOSEN DALAM BIDANG	
PEMBELAJARAN DAN PENULISAN PROPOSAL HIBAH	
PENELITIAN & PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT	
DI UNIVERSITAS OTTOW GEISSLER PAPUA	114
Pendahuluan.....	114
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	117

Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas ...	121
Penutup	122
PENINGKATAN KUALITAS SISTEM PENJAMINAN MUTU	
INTERNAL UNIVERSITAS KRISTEN WIRA WACANA SUMBA.....	123
Pendahuluan.....	123
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	125
Capaian	135
Evaluasi Kegiatan	135
PELATIHAN PENGUATAN KAPASITAS KEPEMIMPINAN PEJABAT	
STRUKTURAL UNIVERSITAS OTTOW GEISSLER PAPUA.....	138
Pendahuluan.....	138
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	142
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas ...	149
Penutup	150
PERSIAPAN “KEWIRUSAHAAN SABANA” SEBAGAI PENCIRI	
UNKRISWINA SUMBA	151
Pendahuluan.....	151
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	153
Penutup	155
PENGUATAN KAPASITAS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MBKM DI	
UNKRISWINA SUMBA	156
Pendahuluan.....	156
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	160
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas ...	161
Penutup	162
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DAN KUALITAS PROPOSAL	
PENELITIAN DAN KETERAMPILAN PENULISAN ARTIKEL ILMIAH	
DOSEN	164
Pendahuluan.....	164
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	165
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas ...	167
Penutup	168

PENINGKATAN KAPASITAS PUBLIKASI DOSEN UNIVERSITAS KRISTEN WIRA WACANA SUMBA DALAM RANGKA PERCEPATAN PENGUSULAN JABATAN AKADEMIK DOSEN	169
Pendahuluan.....	169
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	170
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas ...	172
Penutup	174
PENINGKATAN KAPASITAS PEMBELAJARAN PADA EMPAT UNIVERSITAS DI INDONESIA MELALUI PELATIHAN <i>BLENDED</i> <i>LEARNING</i>.....	175
Pendahuluan.....	175
Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek	176
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas ...	187
Penutup	189
PENGUATAN KAPASITAS AUDITOR INTERNAL DAN KEPEMIMPINAN UNIVERSITAS HALMAHERA	190
Pendahuluan.....	190
Perencanaan dan Pelaksanaan Project Action Plan (PAP)	191
Dampak Proyek terhadap Perkembangan Universitas Halmahera	193
Penutup	193
JEJARING KEPEMIMPINAN REKTORAT DAN PENGURUS YAYASAN PERGURUAN TINGGI	195
Perencanaan.....	195
Pelaksanaan.....	201
Evaluasi.....	206
Refleksi	209
DAFTAR PUSTAKA	219
LAMPIRAN.....	225
BIOGRAFI TIM AHLI	227
BIOGRAFI PESERTA	235

PENINGKATAN KAPASITAS PEMBELAJARAN PADA EMPAT UNIVERSITAS DI INDONESIA MELALUI PELATIHAN *BLENDED LEARNING*

Fransisca Endang Lestariningsih
Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta, Indonesia.

Pendahuluan

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia pada tahun 2020–2022 telah memaksa segala aspek kehidupan untuk berubah secara sangat cepat, tidak terkecuali dalam dunia pendidikan. Berbagai hal dilakukan *civitas académica* untuk menyikapi dampak pandemi, terutama dalam metode pembelajaran yang mengharuskan pemindahan dari metode klasikal *face-to-face* (luar jaringan – luring) di kelas menjadi metode *online* (dalam jaringan – daring). Insan pendidikan mau tidak mau harus belajar mempergunakan berbagai *platform* pembelajaran daring dan *learning management system* (LMS) selama pembelajaran jarak jauh (PJJ). Inovasi-inovasi selama masa PJJ yang tertuang dalam buku *Transformasi Pembelajaran Kolaboratif – Refleksi Masa Pandemi* menunjukkan bagaimana “mengubah “keterbatasan” menjadi “ketidakterbatasan”, mengubah pembelajaran hanya di dalam ruang kelas menjadi seluas ruang jagat maya”.¹

Setelah World Health Organization (WHO), menyatakan pandemi telah berakhir, dunia pendidikan kembali dihadapkan pada transisi kebiasaan pembelajaran daring menjadi luring. Survei yang dilakukan oleh Filiانا, Pritalia, & Proboyekti (2021) terhadap mahasiswa yang melakukan kerja praktik secara daring pada masa pandemi menemukan bahwa hasil yang kerja praktik cukup baik dan mahasiswa puas dengan

pembelajaran daring.² Mahasiswa dan dosen yang telah menemukan kebiasaan baru selama masa PJJ harus berinovasi kembali untuk memadukan pembelajaran daring dan luring.

Kebutuhan ini turut dirasakan oleh 4 (empat) universitas swasta di Indonesia yang berkolaborasi meningkatkan kapasitas pembelajaran secara *blended learning* untuk menyikapi kembalinya metode *face-to-face* dalam pembelajaran. Oleh karena itu, empat universitas ini mempersiapkan dan mengadakan *joint Project Action Plan (PAP)* dengan tujuan meningkatkan profesionalisme dan kemampuan dalam pembelajaran bagi para dosennya.

Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek

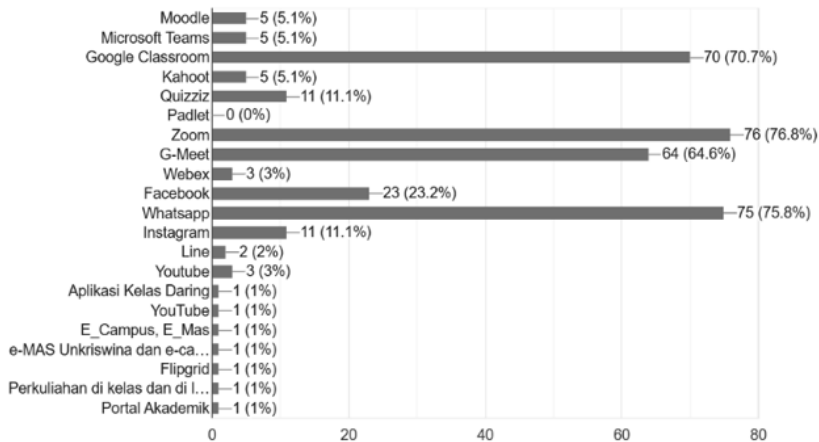
PAP bersama antara 4 (empat) universitas swasta di wilayah Indonesia Bagian Barat, Indonesia Bagian Tengah, dan Indonesia Bagian Timur mempunyai 2 (dua) *key taSKS* (tugas) yang dimotori oleh 1 (satu) koordinator pada setiap *key task*. *Key Task A*, yaitu mengadakan *workshop* internasional secara *online* (webinar) tentang “Teachers’ Professional Development”, sedangkan *Key Task B* menitikberatkan pada rencana mengadakan *workshop* tentang bagaimana mengakses mahasiswa. Dua *key taSKS* ini diputuskan setelah beberapa kali mengadakan *brainstorming* kebutuhan setiap universitas melalui *focus group discussion (FGD)* secara *online* dan penyebaran kuesioner, dengan responden sebanyak 99 (sembilan puluh sembilan) dosen dari 4 (empat) universitas peserta *Joint PAP*. Salah satu pertanyaan kuesioner adalah teknologi pembelajaran yang digunakan selama kegiatan belajar mengajar seperti terlihat dalam Gambar 35.

2 Filiana, A., Pritalia, G.L., dan Proboyekti, U., *Internship Challenges during Covid-19 for Information Technology Students in Transformasi Pembelajaran Kolaboratif – Refleksi Masa Pandemi*. Yogyakarta: UKDW Press, 2021.

2. Teknologi pembelajaran yang digunakan selama kegiatan belajar mengajar:



99 responses



Gambar 35 Contoh Hasil Kuesioner Kebutuhan Dosen pada 4 Universitas Swasta Peserta *Joint PAP*

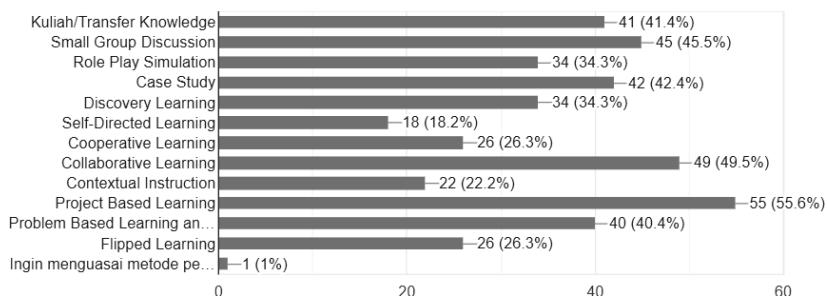
Dari Gambar 35 terlihat bahwa sebagian besar responden sudah sangat familiar dengan LMS sederhana, seperti Google Classroom, dan beberapa alat bantu teknologi pembelajaran seperti Kahoot, Quizizz, dan Padlet. Responden juga cukup sering menggunakan *platform online video conference*, seperti Zoom dan Google Meet. Hasil ini bertolak belakang dengan penggunaan *sophisticated LMS* seperti Moodle dan Ms Teams sehingga tim mengambil kesimpulan bahwa para dosen tersebut memerlukan pelatihan tentang penggunaan LMS yang lebih mutakhir. Hasil kuesioner *close-ended* ini selaras dengan pertanyaan terbuka dalam kuesioner, yaitu tentang teknologi pembelajaran yang ingin dikuasai dengan lebih dari 75% menjawab penguasaan LMS (Moodle dan Ms Teams).

Pertanyaan lain dari kuesioner adalah metodologi pembelajaran yang ingin dikuasai oleh para dosen dengan hasil seperti terlihat pada Gambar 36, yang menunjukkan bahwa para dosen menginginkan dapat lebih menguasai metode *Project Based Learning* (PJBL).

5. Metodologi pembelajaran yang diharapkan ingin dikuasai:

Copy

99 responses



Gambar 36 Hasil Kuesioner tentang Kebutuhan Metodologi Pembelajaran

Penyebaran kuesioner dan FGD tentang kebutuhan pelatihan bagi para dosen di empat universitas swasta peserta *Joint PAP* merupakan salah satu tugas dari *Key Task A*. Tabel 19 adalah uraian mengenai tugas pokok *Key Task A* (*workshop* internasional tentang “Teachers’ Professional Development”) dan tolok ukur yang direncanakan, sedangkan Tabel 20 adalah rencana *Key Task B* (*workshop* tentang asesmen).

Tabel 19 Key Task A (*Workshop* Internasional tentang Teachers' Professional Development) dan Tolok Ukur yang Direncanakan

Key Task A	Peran Saya	Kapan	PIC	Pihak Lain yang Terlibat	Sumber daya dan dukungan yang dibutuhkan	Indikator Keberhasilan
Analisis Kebutuhan Materi Pembelajaran <i>Workshop</i>	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan analisis terhadap kebutuhan materi pembelajaran <i>Workshop</i> Mencari 2 (dua) narasumber 	Minggu ke-2 Juli	PIC 1	<ul style="list-style-type: none"> <i>Trainer</i> DAAD <i>Trainer</i> Eksternal 	<ul style="list-style-type: none"> Panitia Join PAP Jadwal Konsultasi Media Komunikasi Zoom 	Ditetapkannya daftar kebutuhan materi pembelajaran yang akan dirumuskan dalam materi survei
Survei Kebutuhan Materi Pembelajaran kepada Dosen	<ul style="list-style-type: none"> Mempersiapkan instrumen survei Membagikan instrumen survei Memastikan hasil survei terkumpul 	Minggu ke-3 Juli	PIC 2	Dosen 4 Universitas	<ul style="list-style-type: none"> Panitia Join PAP Daftar pertanyaan Instrumen survei Daftar nama-nama dosen Google Form 	Terumpulnya hasil survei
Perumusan dan Penetapan Materi <i>Workshop</i>	<ul style="list-style-type: none"> Memastikan Rumusan Materi <i>Workshop</i> Terkomunikasikan kepada Narasumber/<i>Trainer</i> Eksternal 	Minggu ke-4 Juli	PIC 3	<ul style="list-style-type: none"> <i>Trainer</i> DAAD <i>Trainer</i> Eksternal 	<ul style="list-style-type: none"> Media Komunikasi Zoom 	Materi <i>Workshop</i> ditetapkan

Key Task A	Peran Saya	Kapan	PIC	Pihak Lain yang Terlibat	Sumber daya dan dukungan yang dibutuhkan	Indikator Keberhasilan
<i>Workshop</i> Peningkatan Kemampuan Pengajaran Dosen dan Metodologi Pendekatan Pembelajaran Konvensional (dalam kelas)	Mengorganisasi pelaksanaan <i>Workshop</i> Hari 1	10 Agustus 2022	PIC 4	<ul style="list-style-type: none"> Narasumber/<i>Trainer</i> Eksternal Koordinator masing-masing universitas 	<ul style="list-style-type: none"> Kepanitiaan Rundown Acara Flyer Zoom MC Moderator Absensi Soal Pre dan post-test (narasumber) di Google Form 	<i>Workshop</i> terlaksana 85% peserta lulus ujian
<i>Workshop</i> Peningkatan Kemampuan Pengajaran Dosen dan Metodologi Pendekatan Pembelajaran Online	Mengorganisasi pelaksanaan <i>Workshop</i> Hari 2	11 Agustus 2022	PIC 5	<ul style="list-style-type: none"> Narasumber/<i>Trainer</i> eksternal Koordinator masing-masing universitas 	<ul style="list-style-type: none"> Kepanitiaan Rundown Acara Flyer Zoom MC Moderator Absensi Soal Pre dan post-test (narasumber) di Google Form 	<i>Workshop</i> terlaksana 85% peserta lulus ujian

Key Task A	Peran Saya	Kapan	PIC	Pihak Lain yang Terlibat	Sumber daya dan dukungan yang dibutuhkan	Indikator Keberhasilan
Analisis Tingkat Keberhasilan Pelaksanaan <i>Workshop</i> berdasarkan hasil Ujian Peserta	Menetapkan tingkat keberhasilan dan efektivitas pelaksanaan <i>workshop</i>	12–15 Agustus 2022	PIC 6	<i>Trainer</i> DAAD	Panitia Join PAP	Tingkat keberhasilan pelaksanaan <i>workshop</i> dapat ditetapkan
Milestone A	<i>Workshop</i> terlaksana dan indikator keberhasilan dapat diukur dari hasil ujian peserta yang menunjukkan 85% peserta lulus ujian					

Tabel 20 Key Task B (Workshop Assessment)

Key Task B	Peran Saya	Kapan	PIC	Pihak Lain yang Terlibat	Sumber Daya dan Dukungan yang Dibutuhkan	Indikator Keberhasilan
Rapat-rapat persiapan <i>workshop</i> dan <i>teacher training</i>	Mengorganisasi dan mengelola pertemuan-pertemuan untuk mempersiapkan <i>workshop</i>	21 Jun 12 Jul 19 Jul 26 Jul 16 Ags 13 Sep 27 Sep	PIC 7	Gita Panitia <i>Trainer</i> DAAD (21 Jun jam 12:00 WIB)	Zoom WAG	Rapat-rapat terlaksana dengan minimal 1 perwakilan dari 4 universitas
Persiapan <i>workshop</i> 1: <i>Introduction to Assessing Students</i>	Mencari narasumber	Minggu ke-4 Ags	PIC 8			
Persiapan <i>workshop</i> 2: <i>How to design rubrics to assess students qualitative performance</i>	Mencari narasumber	Minggu ke-4 Ags	PIC 7			
Persiapan <i>workshop</i> 3: <i>Sharing best practices</i> dari 4 universitas	Mencari narasumber intern dari 4 universitas	Minggu ke-4 Ags	PIC 9			
Penyelenggaraan <i>Workshop</i>	Mengorganisasi pelaksanaan <i>workshop</i>	29 Sep 2022	PIC 10			

Key Task B	Peran Saya	Kapan	PIC	Pihak Lain yang Terlibat	Sumber Daya dan Dukungan yang Dibutuhkan	Indikator Keberhasilan
Evaluasi <i>workshop</i>	<ul style="list-style-type: none"> Membuat <i>list</i> pertanyaan Membuat Google Form 	29 Sep 2022	PIC 11	<ul style="list-style-type: none"> Peserta Panitia 	Evaluasi kepuasan peserta melalui Google Form	
Pendampingan penyusunan rubrik	<ul style="list-style-type: none"> Mencari mentor Mengorganisasi pembuatan sertifikat 	29 Sep – 6 Okt 2022	PIC 7	<ul style="list-style-type: none"> Peserta Mentor 	Rubrik penilaian	85% peserta menyelesaikan pembuatan rubrik penilaian dengan hasil baik
Evaluasi mentoring	<ul style="list-style-type: none"> Membuat <i>list</i> pertanyaan Membuat Google Form 	7 Okt 2022	PIC 12			
Milestone B	85% peserta <i>workshop</i> menyelesaikan pembuatan rubrik penilaian dan dinilai baik oleh mentor					

Tabel 19 menunjukkan kelengkapan perencanaan dengan tolok ukurnya, sedangkan Tabel 20 masih terdapat bagian-bagian yang belum terisi dengan baik. Hal ini terjadi dikarenakan berbagai kendala yang dihadapi oleh tim *Joint PAP* ini. Kendala yang utama adalah berkenaan dengan koordinasi. Anggota *Joint PAP* adalah pejabat-pejabat universitas (wakil rektor, ketua lembaga, dekan) dari institusi yang berbeda-beda sehingga waktu yang tersedia untuk melakukan koordinasi sering terkendala dengan berbagai kegiatan di institusi masing-masing yang tidak dapat ditinggalkan. Hal ini berakibat pada sulitnya menemukan waktu yang sesuai untuk perencanaan. *Potential risk* ini sudah disadari sejak awal tim *Joint PAP* dibentuk. Selain kendala kesibukan masing-masing anggota tim, perbedaan waktu antara Indonesia Barat (WIB), Tengah (WITA), dan Timur (WIT) cukup menyulitkan penentuan waktu koordinasi. Untuk mengatasi kendala waktu ini, tim menyepakati untuk mengadakan pertemuan rutin yang sudah dijadwalkan dan terekam dalam Google Calendar sehingga menjadi pengingat bagi setiap anggota. Tantangan koordinasi ini menjadi alasan bagi tim untuk memutuskan bahwa tim *Joint PAP* hanya akan melaksanakan *Key Task A*.

Secara keseluruhan, rencana dan pelaksanaan serta evaluasi *Key Task A* telah berjalan dengan sangat baik dengan berbagai *potential riSKS* (potensi masalah) yang telah disadari dan dianalisis oleh tim dalam melaksanakan *Key Task A*. Kendala yang menjadi *potential risk* adalah penentuan waktu pelaksanaan *workshop* yang dapat mengakomodasi WIB, WITA, dan WIT. Kendala ini dapat diatasi dengan membuat *rundown* acara yang lebih pagi dalam zona waktu WIB sehingga peserta dari zona waktu WIT tidak akan terlalu larut (*sore*) ketika mengikuti kegiatan ini, sebagaimana terlihat pada Tabel 21.

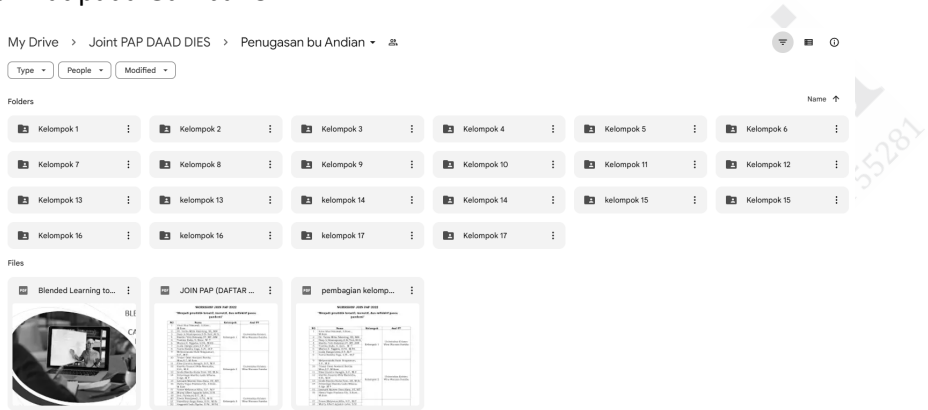
Tabel 21 Susunan Acara Key Task A

Rabu, 10 Agustus 2022 (9:00–12:00 WIB) (10:00–13:00 WITA) (11:00–14:00 WIT)	
<ul style="list-style-type: none"> • 9:00–9:15 • 9:15–10:45 • 10:45–11:15 • 11:15–11:45 • 11:45–12:00 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembukaan (Doa, lagu Indonesia Raya, dibuka oleh Rektor UKDW) • Pemaparan Materi (Metodologi Pembelajaran oleh Pemateri 1 dari Universitas Negeri Yogyakarta) • Sesi Tanya jawab • Penugasan lewat Google Drive atau LMS dari pemateri • Penutup oleh MC
Kamis, 11 Agustus 2022 (10:00–13:00 WITA) (11:00–14:00 WIT)	
<ul style="list-style-type: none"> • 9:00–9:10 • 9:10–11:10 • 11:10–11:45 • 11:45–12:00 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembukaan (Doa) • Pemaparan Materi dan praktik (Tim UKDW – LMS) • Teknologi Pembelajaran • Penutup oleh MC

Selain kendala waktu, potensi masalah yang muncul adalah bagaimana menumbuhkan motivasi peserta dan menjaga keterlibatan (*engagement*) mereka dalam webinar mengingat moda pelaksanaan *workshop* ini adalah daring. Motivasi peserta menjadi tanggung jawab *person in charge* (PIC) setiap universitas untuk mempromosikan pentingnya webinar ini bagi peningkatan profesionalitas dosen. Promosi yang dilakukan setiap PIC sangat berhasil, ditandai dengan jumlah peserta yang melebihi ekspektasi. Pada mulanya, target peserta 60 orang dengan rata-rata keikutsertaan 15 orang per universitas. Pada saat hari terakhir pendaftaran, tercatat lebih dari 80 peserta telah terdaftar dan pada pelaksanaan hari pertama tercatat 96 peserta hadir dalam webinar dengan cukup banyak yang mendaftar pada hari-H.

Kendala keterlibatan peserta diatasi dengan salah satunya memberikan penugasan secara berkelompok yang harus diunggah ke dalam *learning management system* (LMS) yang telah dipersiapkan

sebelumnya.³ Penggunaan LMS tertentu ini pun menimbulkan tantangan tersendiri dikarenakan setiap institusi memiliki LMS tersendiri yang tidak *open source* (dapat diakses secara bebas) sehingga cukup menyulitkan. Kendala ini akhirnya teratasi dengan menggunakan metode *breakout rooms* untuk bekerja dalam kelompok dan pengumpulan tugas sederhana melalui Google Drive seperti dapat dilihat pada Gambar 37.



Gambar 37 Dokumen Pengumpulan Tugas Kelompok

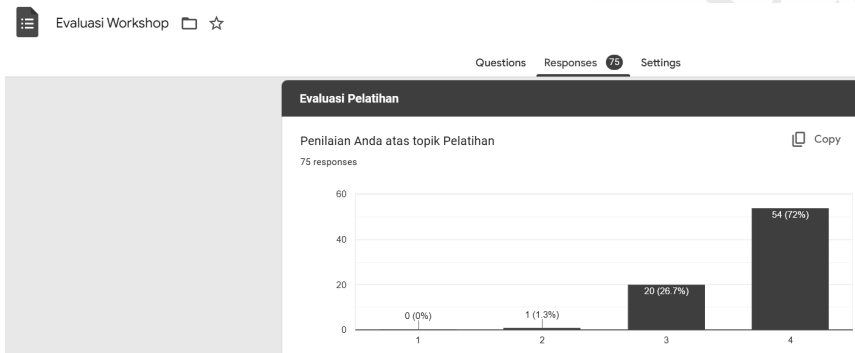
Setelah pelaksanaan webinar hari pertama, tim mengadakan pertemuan singkat untuk mengevaluasi pelaksanaan webinar dan ditemukan beberapa hal berikut sebagai evaluasi pelaksanaan webinar.

1. Pendaftaran dibatasi waktu (beberapa hari sebelum hari-H), tetapi juga harus disesuaikan dengan tujuan *workshop* (misalnya memberikan *sharing knowledge*).
2. Yang masuk Zoom dibatasi karena menyulitkan pengelompokan yang sudah direncanakan sebelumnya. Yang belum mendaftar dapat diarahkan untuk menyaksikan *channel live streaming*.
3. Nama peserta diberi nama universitas sebagai syarat masuk Zoom untuk memudahkan petugas dalam mengelompokkan dalam *breakout rooms*.
4. Ditentukan PIC untuk *admit* peserta berdasarkan rekapan No. 3.

3 Tsai, C. (2013). How to involve students in an online course. *International Journal of Distance Education Technologies*, 11(3), 47–57. <https://doi.org/10.4018/jdet.2013070104>

5. Adanya *back up* PIC dalam *rundown* acara untuk mengantisipasi PIC berhalangan hadir.
6. Panitia sudah sangat luar biasa, meskipun semua dilakukan *online* dan di sela-sela kesibukan masing-masing, semua dapat berjalan dengan baik.

Selain evaluasi internal, tim *Joint PAP* juga meminta kesediaan peserta untuk mengisi kuesioner evaluasi pelaksanaan *workshop*. Secara keseluruhan, pelaksanaan *workshop* sangat diapresiasi oleh para peserta, di mana 99% pengisi (74 dari 75) menyatakan kepuasannya, seperti dapat dilihat pada Gambar 38 di bawah ini.

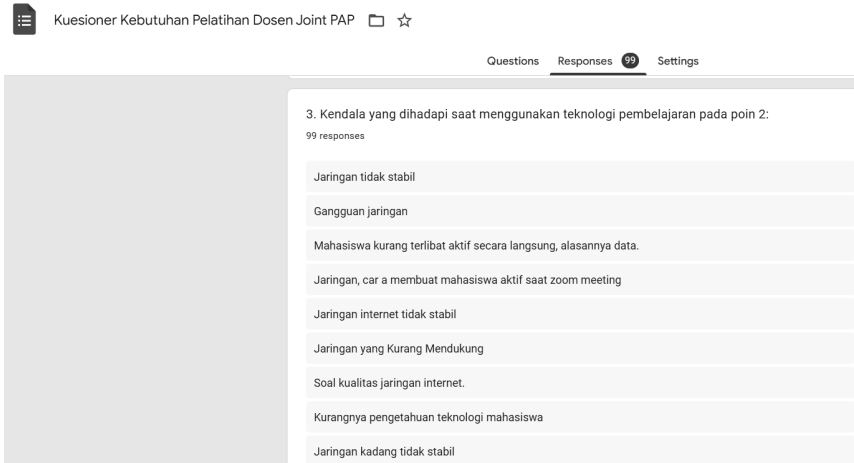


Gambar 38 Penilaian Peserta *Workshop* secara Keseluruhan

Dampak Proyek terhadap Perkembangan Nama Universitas

Secara umum, *Joint PAP* yang dilaksanakan oleh 4 universitas swasta di wilayah Indonesia Bagian Barat, Tengah, dan Timur sangat bermanfaat bagi ke-4 universitas peserta. *Workshop* yang diselenggarakan dengan melibatkan peserta para dosen dari tiga wilayah yang berbeda di Indonesia semakin membuka pandangan bahwa wilayah Indonesia yang sangat luas menimbulkan tantangan-tantangan yang berbeda bagi setiap universitas. Hal ini tampak dalam hasil kuesioner tentang kendala-kendala yang dihadapi saat melaksanakan pembelajaran jarak jauh (Gambar 39). Kendala jaringan dan penguasaan mahasiswa tentang teknologi pembelajaran menjadi tantangan yang paling besar yang dihadapi para dosen di Wilayah Indonesia Timur sehingga

para dosen dituntut untuk lebih berinovasi dalam penyampaian pembelajaran secara jarak jauh sebagai akibat dari pandemi Covid-19.

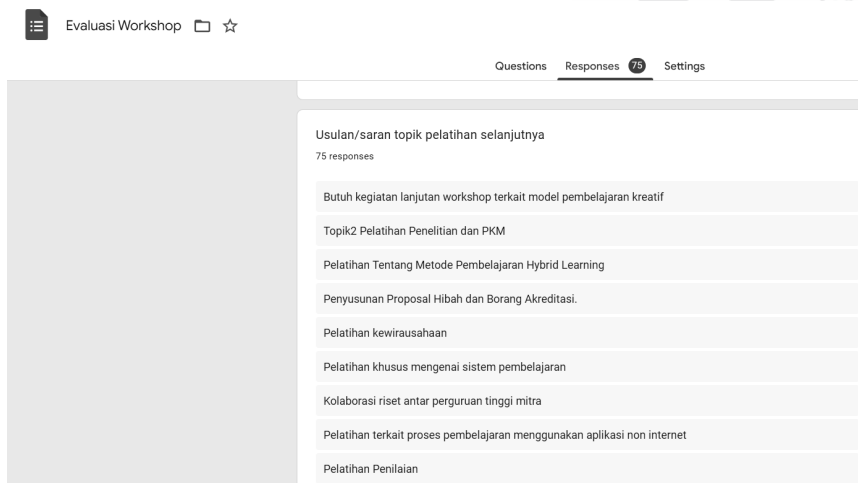


Gambar 39 Kendala yang Dihadapi saat Menggunakan Teknologi Pembelajaran

Dengan adanya kerja sama dalam *Joint PAP*, para peserta dapat saling membagikan pengalaman baik (*best practice*) dalam pembelajaran (khususnya) dan dapat menerapkan praktik-praktik baik tersebut sesuai dengan kondisi di wilayah masing-masing. Berikut adalah testimoni dari beberapa peserta *workshop*.

Peserta	Testimoni
A	Durasi ditambah untuk pelatihan <i>platform</i> pembelajaran.
B	Durasi pengerjaan tugas dan diskusi hasil tugas diperpanjang lagi agar penyerapan materi lebih dalam.
C	Pelatihan bisa dilakukan secara luring (<i>on site</i>), khususnya tentang penggunaan Moodle.
D	Sudah bagus, memuaskan, dan perlu ditingkatkan.
E	Semoga kegiatan pelatihan seperti ini dapat dilakukan secara reguler sehingga peningkatan keahlian dosen-dosen dapat secara nyata membawa dampak dalam kegiatan pembelajaran secara daring maupun luring.

Peserta	Testimoni
F	Secara keseluruhan, penyelenggaraan pelatihan sudah baik, tetapi menurut saya waktunya kurang banyak, mungkin dalam satu hari bisa dibuat dua sesi. Jadi, ada satu sesi lalu istirahat dan sesi dua. Agar materi untuk teori dan praktiknya bisa diberikan lebih banyak dan maksimal lagi.
G	Kalau bisa sering-sering diadakan biar kami di timur bisa <i>up to date</i> mengenai pembelajaran, terima kasih.
H	Apakah bisa dibuat kegiatan untuk menggunakan Kahoot, dll.



Gambar 40 Sebagian Usulan/Saran Topik Pelatihan *Joint PAP*

Penutup

Joint PAP yang telah dilaksanakan oleh 4 universitas swasta di WIB, WITA, dan WIT telah menunjukkan dampak positif bagi universitas peserta. Meskipun terdapat kendala-kendala dalam perencanaan dan pelaksanaan *Joint PAP*, kegiatan ini telah dirasakan kebermanfaatannya bagi para peserta *Key Task A*. Banyak hal yang dapat dilakukan terkait dengan tindak lanjut hasil *Joint PAP* yang juga menjadi kebutuhan dan keinginan peserta *workshop* dari 4 universitas, seperti dapat dilihat dalam Gambar 40.