

## MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS LEARNING MANAGEMENT SYSTEM DALAM PEMBELAJARAN DARING: KESENJANGAN ANTARA PERENCANAAN DAN PRAKTIK DI PERGURUAN TINGGI

Andi Warisno

Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: [andiwarisno@an-nur.ac.id](mailto:andiwarisno@an-nur.ac.id)

### Abstrak

Penerapan Learning Management System (LMS) dalam pembelajaran daring di perguruan tinggi menjadi strategi utama dalam merespons tuntutan digitalisasi pendidikan. Namun, dalam praktiknya, pemanfaatan LMS belum sepenuhnya mencerminkan prinsip manajemen pendidikan yang terintegrasi. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis problematika manajemen pendidikan berbasis LMS dengan menyoroti kesenjangan antara perencanaan dan praktik pembelajaran daring di perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka, melalui penelaahan kritis terhadap buku, artikel jurnal, dan dokumen ilmiah yang relevan dengan manajemen pendidikan, pembelajaran daring, dan LMS. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi untuk mengidentifikasi pola, tema, dan kesenjangan konseptual dalam penerapan LMS. Hasil kajian menunjukkan bahwa aspek perencanaan pembelajaran berbasis LMS relatif telah berjalan dengan baik, namun belum diikuti oleh implementasi dan evaluasi pembelajaran yang optimal. Implementasi pembelajaran daring masih bersifat terfragmentasi dengan penggunaan berbagai platform di luar LMS institusi, sementara evaluasi pembelajaran belum dimanfaatkan secara maksimal sebagai instrumen akuntabilitas dan penjaminan mutu akademik. Kebaruan penelitian ini terletak pada pemaknaan LMS sebagai bagian integral dari sistem manajemen pendidikan, bukan sekadar sebagai media pembelajaran digital. Temuan ini menegaskan perlunya penguatan manajemen pendidikan yang terintegrasi agar LMS dapat berfungsi secara efektif dalam meningkatkan mutu dan akuntabilitas pembelajaran daring di perguruan tinggi.

**Kata kunci:** manajemen pendidikan; learning management system; pembelajaran daring; perencanaan pembelajaran; evaluasi pembelajaran

### Abstract

*The implementation of Learning Management Systems (LMS) in higher education has become a central strategy in responding to the demands of educational digitalization. However, in practice, the use of LMS has not fully reflected the principles of integrated educational management. This article aims to analyze the problems of LMS-based educational management by highlighting the gap between planning and actual practices in online learning at higher education institutions. This study employs a qualitative approach with a library research method, involving a critical review of books, journal articles, and scholarly documents related to educational management, online learning, and LMS. Data were analyzed using content analysis techniques to identify patterns, themes, and conceptual gaps in LMS implementation. The findings indicate that LMS-based learning planning has been relatively well implemented, yet it has not been followed by optimal implementation and evaluation of online learning. The implementation of online learning remains fragmented, with the use of multiple platforms outside the institutional LMS, while learning evaluation has not been maximally utilized as a tool for academic accountability and quality assurance. The novelty of this study lies in positioning LMS as an integral component of the educational management system rather than merely a digital learning medium. These findings underscore the importance of strengthening integrated educational management to enable LMS to function effectively in enhancing the quality and accountability of online learning in higher education.*

**Keywords:** educational management; learning management system; online learning; learning planning; learning evaluation

### Pendahuluan

Transformasi digital dalam pendidikan tinggi merupakan keniscayaan seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan tuntutan pembelajaran abad ke-21. Perguruan tinggi di berbagai negara didorong untuk mengadopsi sistem pembelajaran berbasis teknologi guna meningkatkan fleksibilitas, aksesibilitas, dan efisiensi proses pembelajaran. Learning Management System (LMS) menjadi instrumen utama dalam pengelolaan pembelajaran

daring karena mampu mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran secara sistematis (Kats, 2010; Bach et al., 2007).

Pandemi Covid-19 mempercepat adopsi pembelajaran daring di pendidikan tinggi, termasuk di Indonesia, yang sebelumnya masih didominasi oleh pembelajaran tatap muka. Dalam kondisi darurat tersebut, LMS diposisikan sebagai solusi strategis untuk menjamin keberlanjutan proses akademik. Namun, perubahan yang bersifat mendadak ini menimbulkan berbagai persoalan manajerial, terutama terkait kesiapan sistem, sumber daya manusia, dan pola pengelolaan pembelajaran daring di tingkat institusi (Coman et al., 2020; Radu et al., 2020).

Secara konseptual, manajemen pendidikan mencakup tiga fungsi utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. LMS dirancang untuk mendukung ketiga fungsi tersebut secara terintegrasi, mulai dari penyusunan rencana pembelajaran, pengelolaan aktivitas belajar sinkron dan asinkron, hingga pelaksanaan penilaian dan dokumentasi hasil belajar. Dengan demikian, keberhasilan penerapan LMS tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kualitas manajemen pembelajaran yang dijalankan oleh dosen dan institusi (Naz & Khan, 2018; Nash & Rice, 2018).

Berbagai studi menunjukkan bahwa pada banyak perguruan tinggi, aspek perencanaan pembelajaran berbasis LMS relatif telah berjalan dengan baik, seperti penyusunan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) dan kontrak perkuliahan. Namun, capaian tersebut tidak selalu diikuti oleh implementasi dan evaluasi pembelajaran yang optimal. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan yang bersifat administratif dengan praktik pembelajaran daring yang berlangsung di kelas virtual (Makruf et al., 2022; Ghilay, 2013).

Dalam praktiknya, banyak dosen masih memanfaatkan platform di luar LMS institusi, seperti aplikasi konferensi video dan media sosial, untuk melaksanakan pembelajaran daring. Akibatnya, fungsi LMS sebagai pusat manajemen pembelajaran menjadi kurang optimal, terutama dalam hal dokumentasi aktivitas belajar, monitoring kehadiran, dan evaluasi pembelajaran. Penelitian sebelumnya cenderung menilai efektivitas pembelajaran daring dari sisi persepsi pengguna, sementara aspek problematika manajemen implementasi dan evaluasi LMS masih relatif terbatas dikaji secara mendalam (Deepak, 2017; Umek et al., 2015).

Pada konteks perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi keagamaan, LMS tidak hanya berfungsi sebagai alat teknis pembelajaran, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian mutu akademik. Lemahnya pemanfaatan fitur evaluasi dan penilaian dalam LMS berimplikasi pada rendahnya akuntabilitas proses pembelajaran daring. Sayangnya, sebagian besar penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada aspek teknologi atau kepuasan pengguna, dan belum secara spesifik mengkaji LMS sebagai bagian dari sistem manajemen pendidikan yang utuh (Miller & Edward, 2020; Abdelraheem, 2012).

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya gap penelitian yang signifikan antara idealitas manajemen pendidikan berbasis LMS dan realitas praktik pembelajaran daring di perguruan tinggi. Kesenjangan ini terutama tampak pada dimensi implementasi dan evaluasi pembelajaran yang belum sejalan dengan perencanaan yang telah disusun. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang tidak hanya menilai keberhasilan LMS sebagai teknologi pembelajaran, tetapi juga menganalisis problematika manajerial yang menyertainya secara komprehensif (Richardson et al., 2012; Naz & Khan, 2018).

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan memosisikan LMS sebagai bagian integral dari manajemen pendidikan, bukan semata sebagai media pembelajaran daring. Fokus penelitian diarahkan pada analisis kesenjangan antara perencanaan dan praktik manajemen pendidikan berbasis LMS, khususnya pada aspek implementasi dan evaluasi pembelajaran di perguruan tinggi. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan model manajemen pembelajaran daring yang lebih efektif dan berkelanjutan (Kats, 2010; Makruf et al., 2022).

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan **jenis penelitian kualitatif** dengan **pendekatan studi pustaka** (library research). Penelitian kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep, fenomena, dan problematika manajemen pendidikan berbasis Learning Management System (LMS) dalam pembelajaran daring di perguruan tinggi. Pendekatan studi pustaka memungkinkan peneliti untuk menelaah secara kritis gagasan, temuan, dan argumen ilmiah yang berkembang dalam literatur terkait manajemen pendidikan, pembelajaran daring, dan pemanfaatan LMS, sehingga dapat membangun pemahaman konseptual yang komprehensif mengenai kesenjangan antara perencanaan dan praktik manajerial (Creswell, 2012; Moleong, 2017).

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelusuran dan pengkajian sumber-sumber pustaka yang relevan, baik berupa buku ilmiah, artikel jurnal nasional dan internasional, laporan penelitian, maupun dokumen kebijakan pendidikan. Sumber-sumber tersebut dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi tema, kredibilitas penulis, dan kontribusinya terhadap pembahasan manajemen pendidikan dan LMS. Data yang dikumpulkan berupa konsep, teori, hasil penelitian terdahulu, serta temuan empiris yang berkaitan dengan perencanaan, implementasi, dan evaluasi pembelajaran daring, yang kemudian diklasifikasikan sesuai fokus kajian penelitian (Sugiyono, 2019; Zed, 2014).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik analisis isi (content analysis) dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis. Data pustaka yang telah diklasifikasikan dianalisis secara interpretatif untuk mengidentifikasi pola, tema, serta kesenjangan konseptual antara idealitas manajemen pendidikan berbasis LMS dan praktik pembelajaran daring di perguruan tinggi. Proses analisis ini dilakukan secara berkelanjutan hingga diperoleh pemaknaan yang mendalam dan argumentatif, sehingga mampu menghasilkan sintesis konseptual yang menjadi dasar dalam merumuskan temuan dan kontribusi ilmiah penelitian (Miles & Huberman, 2014; Bungin, 2017).

## PEMBAHASAN

### 1. Perencanaan Pembelajaran Berbasis LMS dalam Perspektif Manajemen Pendidikan

Dalam perspektif manajemen pendidikan, perencanaan pembelajaran merupakan fondasi utama yang menentukan arah, tujuan, serta strategi pelaksanaan proses belajar mengajar. Perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi sebagai instrumen strategis yang menghubungkan visi institusi dengan praktik pembelajaran di kelas. Learning Management System (LMS) dirancang untuk mendukung fungsi perencanaan ini melalui penyediaan ruang digital yang memungkinkan dosen menyusun, mengorganisasi, dan mendistribusikan rencana pembelajaran secara sistematis. Dalam teori manajemen klasik, perencanaan menjadi fungsi awal yang memengaruhi efektivitas fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Terry, 2012). Oleh karena itu, keberadaan LMS seharusnya memperkuat kualitas perencanaan pembelajaran dengan menyediakan struktur yang jelas, terdokumentasi, dan mudah diakses. Namun, literatur menunjukkan bahwa pemanfaatan LMS pada tahap perencanaan sering kali belum sepenuhnya mencerminkan prinsip manajemen strategis, melainkan masih terbatas pada pemenuhan kewajiban administratif semata (Kats, 2010; Sagala, 2013).

Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa aspek perencanaan merupakan tahap yang paling mudah diadopsi dalam penerapan LMS di perguruan tinggi. Dosen relatif tidak mengalami kesulitan dalam mengunggah Rencana Pembelajaran Semester (RPS), silabus, dan kontrak perkuliahan ke dalam sistem. Hal ini disebabkan karena aktivitas tersebut tidak menuntut perubahan signifikan dalam pendekatan pedagogik yang telah lama digunakan. Perencanaan berbasis LMS pada tahap ini lebih berorientasi pada digitalisasi dokumen daripada transformasi desain pembelajaran. Kondisi ini sejalan dengan temuan Nash dan

Rice (2018) yang menyatakan bahwa adopsi awal LMS cenderung bersifat administratif dan simbolik. Akibatnya, perencanaan pembelajaran yang dilakukan belum sepenuhnya mencerminkan integrasi antara tujuan pembelajaran, metode, media, dan evaluasi. Dalam konteks manajemen pendidikan, fenomena ini menunjukkan bahwa perencanaan belum dimanfaatkan sebagai alat kendali mutu pembelajaran, melainkan sekadar formalitas akademik (Makruf et al., 2022).

Secara konseptual, perencanaan pembelajaran seharusnya bersifat strategis dan operasional. Artinya, perencanaan tidak hanya menjawab pertanyaan “apa yang akan diajarkan”, tetapi juga “bagaimana”, “dengan apa”, dan “bagaimana mengukurnya”. LMS menyediakan fitur yang memungkinkan perencanaan tersebut terintegrasi, seperti pengaturan alur materi, penjadwalan aktivitas, serta penautan langsung antara tujuan pembelajaran dan instrumen evaluasi. Namun, dalam praktiknya, banyak dosen masih memisahkan perencanaan dari implementasi. RPS disusun dan diunggah ke LMS, tetapi tidak dijadikan acuan utama dalam pelaksanaan pembelajaran daring. Hal ini menunjukkan adanya disfungsi perencanaan dalam manajemen pendidikan berbasis LMS. Sagala (2013) menegaskan bahwa perencanaan yang tidak terhubung dengan pelaksanaan akan kehilangan makna manajerialnya. Dengan demikian, persoalan utama bukan terletak pada ketiadaan perencanaan, melainkan pada lemahnya daya ikat perencanaan terhadap praktik pembelajaran daring.

Fenomena perencanaan yang bersifat formalistik juga menunjukkan adanya kecenderungan reduksi makna manajemen pendidikan dalam konteks digital. LMS sering diperlakukan sebagai repositori dokumen akademik, bukan sebagai sistem perencanaan pembelajaran yang dinamis. Akibatnya, potensi LMS untuk mengarahkan alur pembelajaran, mengontrol beban belajar mahasiswa, dan memastikan ketercapaian capaian pembelajaran tidak dimanfaatkan secara optimal. Naz dan Khan (2018) menekankan bahwa keberhasilan LMS sangat ditentukan oleh sejauh mana sistem tersebut diintegrasikan ke dalam proses manajemen pendidikan secara menyeluruh. Ketika perencanaan hanya berfungsi sebagai formalitas, maka LMS kehilangan perannya sebagai alat pengendali pembelajaran. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara konsep ideal manajemen pendidikan berbasis teknologi dan realitas implementasinya di perguruan tinggi. Kesenjangan inilah yang menjadi awal dari problematika manajemen pendidikan berbasis LMS.

Dalam konteks perguruan tinggi, perencanaan pembelajaran berbasis LMS seharusnya memiliki fungsi strategis dalam sistem penjaminan mutu internal. Perencanaan yang terdokumentasi dengan baik memungkinkan institusi melakukan monitoring terhadap kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan pembelajaran. LMS menyediakan data yang dapat digunakan untuk menilai konsistensi dosen dalam menjalankan pembelajaran sesuai RPS. Namun, ketika perencanaan tidak diikuti dengan mekanisme pengawasan yang efektif, fungsi strategis tersebut menjadi lemah. Ghilay (2013) menyatakan bahwa tanpa integrasi perencanaan dengan sistem pengendalian, LMS hanya berfungsi sebagai alat administratif. Hal ini menunjukkan bahwa problematika perencanaan bukan hanya berada pada level dosen, tetapi juga pada level kebijakan institusional yang belum memanfaatkan LMS sebagai instrumen manajemen mutu pembelajaran secara optimal.

Beberapa studi juga menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran berbasis LMS sering kali tidak mempertimbangkan kesiapan implementasi, baik dari sisi dosen maupun mahasiswa. Rencana pembelajaran disusun dengan asumsi bahwa seluruh pihak memiliki akses, literasi digital, dan kesiapan teknologi yang memadai. Padahal, dalam kenyataannya, terdapat variasi kemampuan dan kesiapan pengguna LMS. Ketidaksesuaian ini menyebabkan perencanaan pembelajaran sulit diterapkan secara konsisten. Deepak (2017) menegaskan bahwa perencanaan pembelajaran daring harus bersifat adaptif dan realistis agar dapat diimplementasikan secara efektif. Dalam perspektif manajemen pendidikan, perencanaan yang tidak mempertimbangkan kondisi riil pelaksana dan peserta didik justru akan memperlebar kesenjangan antara rencana dan praktik pembelajaran daring.

Kelemahan perencanaan pembelajaran berbasis LMS juga berkaitan dengan minimnya refleksi dan evaluasi terhadap perencanaan yang telah disusun. Banyak dosen menyusun RPS sekali dalam satu semester tanpa melakukan revisi berdasarkan dinamika pembelajaran daring yang berlangsung. Padahal, manajemen pendidikan modern menuntut perencanaan yang bersifat fleksibel dan berkelanjutan. Creswell (2012) menekankan pentingnya refleksi dalam proses manajerial untuk meningkatkan kualitas praktik pendidikan. Ketika perencanaan tidak dievaluasi secara berkala, LMS kehilangan fungsinya sebagai sistem yang adaptif. Hal ini semakin mempertegas bahwa persoalan perencanaan pembelajaran berbasis LMS tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan dengan paradigma manajemen pendidikan yang belum sepenuhnya berkembang.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pembelajaran berbasis LMS di perguruan tinggi pada dasarnya telah berjalan, tetapi masih menyisakan berbagai persoalan manajerial. Perencanaan cenderung bersifat administratif, kurang strategis, dan tidak terintegrasi secara kuat dengan implementasi serta evaluasi pembelajaran. Kondisi ini menjadi titik awal munculnya kesenjangan antara perencanaan dan praktik pembelajaran daring. Dengan demikian, kekuatan pada aspek perencanaan justru mengungkap kelemahan pada fungsi manajemen pendidikan lainnya. Temuan ini penting sebagai landasan untuk memahami problematika implementasi dan evaluasi pembelajaran berbasis LMS pada subpembahasan berikutnya, sekaligus menegaskan fokus kebaruan penelitian ini (Makruf et al., 2022; Kats, 2010).

## 2. Problematika Implementasi Pembelajaran Daring Berbasis LMS

Implementasi pembelajaran merupakan tahap krusial dalam manajemen pendidikan karena menjadi arena aktualisasi dari perencanaan yang telah disusun. Dalam konteks pembelajaran daring, implementasi berbasis LMS seharusnya mencerminkan konsistensi antara rencana pembelajaran, aktivitas belajar, dan capaian pembelajaran yang diharapkan. LMS dirancang sebagai sistem terpadu yang memungkinkan dosen mengelola materi, interaksi, dan aktivitas pembelajaran secara terstruktur. Namun, berbagai kajian menunjukkan bahwa implementasi LMS di perguruan tinggi sering kali belum berjalan optimal. Chourishi et al. (2015) menegaskan bahwa tantangan utama implementasi LMS bukan terletak pada ketersediaan sistem, melainkan pada praktik penggunaannya dalam proses pembelajaran sehari-hari. Dari perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini menunjukkan adanya kelemahan dalam fungsi pelaksanaan (*actuating*), di mana kebijakan dan perencanaan tidak sepenuhnya diterjemahkan ke dalam tindakan pembelajaran yang konsisten. Akibatnya, LMS belum mampu berfungsi sebagai pusat aktivitas pembelajaran daring secara utuh.

Salah satu problematika utama dalam implementasi pembelajaran daring berbasis LMS adalah kecenderungan dosen menggunakan platform di luar sistem resmi institusi. Aplikasi konferensi video, media sosial, dan layanan berbagi dokumen sering menjadi pilihan utama dalam praktik pembelajaran daring. Fenomena ini menunjukkan bahwa LMS belum diposisikan sebagai sistem utama pembelajaran, melainkan hanya sebagai pelengkap administratif. Makruf et al. (2022) mengungkapkan bahwa penggunaan platform eksternal sering kali didorong oleh persepsi kemudahan dan kebiasaan pengguna. Dalam perspektif manajemen pendidikan, praktik ini mencerminkan lemahnya pengendalian dan koordinasi pembelajaran daring. Ketika aktivitas pembelajaran tersebar di berbagai platform, institusi kehilangan kendali terhadap proses pembelajaran secara menyeluruh. Implementasi yang terfragmentasi ini tidak hanya mengurangi efektivitas LMS, tetapi juga memperlemah fungsi manajerial dalam mengontrol kualitas dan konsistensi pembelajaran daring.

Problematika implementasi LMS juga berkaitan erat dengan kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia, khususnya dosen. Meskipun banyak dosen memiliki kemampuan dasar dalam menggunakan teknologi digital, tidak semua memiliki literasi pedagogik digital yang memadai untuk mengelola pembelajaran berbasis LMS secara optimal. Miller dan Edward (2020) menyatakan bahwa peralihan dari pembelajaran tatap

muka ke pembelajaran daring menuntut perubahan paradigma mengajar, bukan sekadar penguasaan teknis. Dalam praktiknya, sebagian dosen masih menerapkan pola pembelajaran konvensional dalam ruang digital, sehingga LMS hanya digunakan sebagai media distribusi materi. Dari sudut pandang manajemen pendidikan, kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan sistem dan kapasitas pelaksana. Tanpa pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, implementasi LMS akan terus menghadapi hambatan struktural dan kultural.

Selain faktor sumber daya manusia, problematika implementasi LMS juga dipengaruhi oleh faktor infrastruktur dan dukungan teknis. Ketersediaan server, stabilitas jaringan, serta responsivitas tim pendukung menjadi aspek penting dalam menjamin kelancaran pembelajaran daring. Radu et al. (2020) menunjukkan bahwa gangguan teknis yang berulang dapat menurunkan kepercayaan dosen dan mahasiswa terhadap LMS. Akibatnya, pengguna cenderung beralih ke platform lain yang dianggap lebih stabil. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini mencerminkan lemahnya fungsi pengorganisasian (*organizing*), khususnya dalam penyediaan sumber daya pendukung pembelajaran daring. Implementasi LMS yang tidak didukung infrastruktur memadai akan sulit berjalan secara konsisten, meskipun perencanaan telah disusun dengan baik. Hal ini semakin memperlebar kesenjangan antara desain sistem dan realitas praktik pembelajaran daring.

Implementasi pembelajaran daring berbasis LMS juga menghadapi tantangan budaya organisasi. Budaya akademik yang telah lama terbentuk dalam pembelajaran tatap muka tidak serta-merta berubah seiring dengan adopsi teknologi digital. Banyak dosen masih memandang LMS sebagai beban tambahan, bukan sebagai alat bantu manajemen pembelajaran. Naz dan Khan (2018) menekankan bahwa keberhasilan implementasi LMS sangat dipengaruhi oleh sikap dan persepsi pengguna terhadap sistem tersebut. Dalam konteks manajemen pendidikan, perubahan budaya organisasi menjadi prasyarat penting dalam transformasi pembelajaran digital. Tanpa upaya institusional untuk membangun budaya penggunaan LMS, implementasi pembelajaran daring akan bersifat parsial dan tidak berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa problematika implementasi LMS tidak hanya bersifat individual, tetapi juga struktural dan kultural.

Dari sisi manajerial, lemahnya implementasi LMS berdampak langsung pada menurunnya akuntabilitas pembelajaran daring. Ketika aktivitas pembelajaran tidak sepenuhnya tercatat dalam LMS, institusi kehilangan data penting yang dapat digunakan untuk monitoring dan evaluasi. Umek et al. (2015) menyatakan bahwa LMS seharusnya berfungsi sebagai sumber data strategis dalam pengambilan keputusan akademik. Namun, implementasi yang tidak konsisten menyebabkan data pembelajaran menjadi tidak lengkap dan terfragmentasi. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini melemahkan fungsi pengawasan (*controlling*), karena pimpinan institusi tidak memiliki gambaran utuh tentang proses pembelajaran yang berlangsung. Dengan demikian, problematika implementasi LMS memiliki implikasi serius terhadap kualitas tata kelola pendidikan tinggi.

Problematika implementasi LMS juga menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan institusional dan praktik lapangan. Banyak perguruan tinggi telah menetapkan kebijakan penggunaan LMS sebagai platform resmi pembelajaran daring, namun kebijakan tersebut belum sepenuhnya diikuti dengan mekanisme pengawasan dan sanksi yang jelas. Sagala (2013) menegaskan bahwa kebijakan pendidikan yang tidak disertai pengendalian akan sulit diimplementasikan secara efektif. Dalam konteks ini, implementasi LMS bergantung pada inisiatif individual dosen, bukan pada sistem manajemen yang terstruktur. Akibatnya, terjadi variasi praktik pembelajaran daring yang tinggi antar dosen dan mata kuliah. Variasi ini memperlihatkan lemahnya integrasi antara fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian dalam manajemen pendidikan berbasis LMS.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa problematika implementasi pembelajaran daring berbasis LMS merupakan persoalan multidimensional yang mencakup aspek teknis, sumber daya manusia, budaya organisasi, dan kebijakan institusional.

Implementasi LMS yang tidak terpusat dan tidak konsisten memperlebar kesenjangan antara perencanaan dan praktik pembelajaran daring. Dari perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan LMS sangat ditentukan oleh kualitas pelaksanaan dan pengendalian manajerial. Dengan demikian, problematika implementasi menjadi mata rantai penting dalam memahami kegagalan LMS berfungsi sebagai sistem manajemen pembelajaran yang utuh. Temuan ini menjadi jembatan analitis menuju pembahasan berikutnya, yaitu evaluasi pembelajaran berbasis LMS dan tantangan akuntabilitas akademik (Makruf et al., 2022; Kats, 2010).

### 3. Evaluasi Pembelajaran Berbasis LMS dan Tantangan Akuntabilitas Akademik

Evaluasi pembelajaran merupakan fungsi manajemen pendidikan yang memiliki peran strategis dalam menjamin mutu dan akuntabilitas akademik. Dalam siklus manajemen, evaluasi berfungsi untuk menilai ketercapaian tujuan pembelajaran sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan perbaikan berkelanjutan. Learning Management System (LMS) dirancang untuk mendukung fungsi evaluasi tersebut melalui berbagai fitur digital, seperti kuis daring, penugasan terstruktur, forum diskusi, rubrik penilaian, serta pelacakan aktivitas belajar mahasiswa. Menurut Terry (2012), evaluasi yang baik harus bersifat sistematis, terukur, dan terdokumentasi. Dalam konteks ini, LMS seharusnya mampu menyediakan data pembelajaran yang objektif dan real time. Namun, berbagai kajian menunjukkan bahwa fungsi evaluasi justru menjadi aspek yang paling lemah dalam implementasi LMS di perguruan tinggi. Kondisi ini menandakan adanya persoalan serius dalam manajemen pendidikan berbasis LMS, khususnya pada fungsi pengendalian dan penilaian kinerja akademik (Kats, 2010; Naz & Khan, 2018).

Berbagai penelitian mengungkapkan bahwa pemanfaatan fitur evaluasi dalam LMS masih sangat terbatas. Dosen cenderung menggunakan LMS hanya untuk mengunggah materi dan menerima tugas, sementara proses penilaian sering dilakukan secara manual atau melalui platform lain di luar sistem. Deepak (2017) menyatakan bahwa rendahnya pemanfaatan fitur evaluasi LMS disebabkan oleh persepsi bahwa sistem tersebut rumit dan memerlukan waktu lebih banyak. Akibatnya, evaluasi pembelajaran daring tidak terdokumentasi secara terintegrasi. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini melemahkan fungsi evaluasi sebagai alat kontrol mutu. Ketika data evaluasi tersebar dan tidak terpusat dalam LMS, institusi kehilangan kemampuan untuk melakukan analisis kinerja pembelajaran secara komprehensif. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan evaluasi bukan sekadar masalah teknis, tetapi juga mencerminkan lemahnya integrasi antara sistem LMS dan praktik manajemen akademik.

Evaluasi pembelajaran berbasis LMS seharusnya memungkinkan institusi memantau proses dan hasil belajar mahasiswa secara berkelanjutan. LMS menyediakan rekam jejak digital yang dapat digunakan untuk menilai keaktifan mahasiswa, konsistensi dosen, serta efektivitas metode pembelajaran yang digunakan. Namun, dalam praktiknya, potensi ini belum dimanfaatkan secara optimal. Umek et al. (2015) menegaskan bahwa data evaluasi dalam LMS memiliki nilai strategis untuk pengambilan keputusan akademik. Ketika evaluasi tidak dilakukan melalui LMS, data tersebut menjadi tidak lengkap dan sulit dianalisis. Dari sudut pandang manajemen pendidikan, kondisi ini mencerminkan kegagalan fungsi controlling, karena pimpinan tidak memiliki dasar data yang kuat untuk melakukan pengawasan dan perbaikan. Dengan demikian, lemahnya evaluasi pembelajaran berbasis LMS berimplikasi langsung pada rendahnya kualitas tata kelola akademik di perguruan tinggi.

Selain itu, evaluasi pembelajaran berbasis LMS sering kali masih dipahami sebagai tanggung jawab individual dosen, bukan sebagai bagian dari sistem manajemen mutu institusi. Banyak dosen melakukan evaluasi pembelajaran tanpa keterkaitan dengan mekanisme penjaminan mutu internal. Padahal, teori manajemen pendidikan menekankan bahwa evaluasi harus menjadi proses institusional yang terintegrasi dengan perencanaan dan pengendalian mutu (Sagala, 2013). Ketika evaluasi tidak terintegrasi, hasil evaluasi

pembelajaran tidak dimanfaatkan secara optimal untuk perbaikan kurikulum dan metode pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa LMS belum sepenuhnya diposisikan sebagai instrumen manajemen mutu akademik. Dengan kata lain, problematika evaluasi pembelajaran berbasis LMS mencerminkan lemahnya sinergi antara praktik dosen dan sistem manajemen institusi (Mulyasa, 2015; Naz & Khan, 2018).

Faktor kompetensi dosen juga berperan besar dalam lemahnya evaluasi pembelajaran berbasis LMS. Evaluasi digital menuntut pemahaman pedagogik yang berbeda dengan evaluasi konvensional. Dosen perlu memahami bagaimana merancang instrumen evaluasi daring yang valid, reliabel, dan adil. Dahal dan Pangen (2019) menyebutkan bahwa kurangnya pelatihan pedagogik digital menyebabkan dosen enggan memanfaatkan fitur evaluasi LMS secara optimal. Akibatnya, evaluasi pembelajaran daring sering bersifat minimalis dan kurang mencerminkan capaian pembelajaran yang sebenarnya. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini menunjukkan pentingnya pengembangan kapasitas sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi penguatan evaluasi pembelajaran. Tanpa dukungan kompetensi yang memadai, LMS tidak akan mampu berfungsi sebagai alat evaluasi yang efektif.

Lemahnya evaluasi pembelajaran berbasis LMS juga berdampak pada menurunnya transparansi dan akuntabilitas akademik. Evaluasi yang dilakukan di luar LMS sulit dilacak dan diverifikasi oleh institusi, sehingga membuka peluang terjadinya ketidakkonsistenan penilaian. Koneru (2017) menegaskan bahwa transparansi penilaian merupakan salah satu indikator utama akuntabilitas pendidikan tinggi. LMS sebenarnya menyediakan mekanisme transparansi melalui rekam jejak digital penilaian. Namun, ketika fitur tersebut tidak dimanfaatkan, institusi kehilangan kesempatan untuk membangun sistem evaluasi yang akuntabel. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini memperlemah kepercayaan terhadap sistem pembelajaran daring dan menurunkan kualitas tata kelola akademik secara keseluruhan (Kats, 2010).

Dalam konteks penjaminan mutu internal, evaluasi pembelajaran berbasis LMS seharusnya menjadi sumber data utama untuk audit akademik dan perbaikan berkelanjutan. Data evaluasi dapat digunakan untuk menilai efektivitas kurikulum, metode pembelajaran, dan kinerja dosen. Namun, ketika evaluasi tidak terintegrasi dalam LMS, proses penjaminan mutu menjadi kurang berbasis data. Ghilay (2013) menekankan bahwa sistem pembelajaran digital hanya akan berdampak signifikan jika terhubung dengan mekanisme penjaminan mutu institusional. Oleh karena itu, lemahnya evaluasi LMS menunjukkan adanya kesenjangan struktural antara sistem pembelajaran digital dan sistem manajemen mutu pendidikan. Kesenjangan ini mempertegas bahwa masalah utama bukan pada teknologi, melainkan pada tata kelola manajemen pendidikan.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi pembelajaran berbasis LMS merupakan titik lemah utama dalam manajemen pendidikan daring di perguruan tinggi. Rendahnya pemanfaatan fitur evaluasi, lemahnya integrasi dengan sistem penjaminan mutu, serta keterbatasan kompetensi dosen memperlebar kesenjangan antara perencanaan dan praktik pembelajaran daring. Dari perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini menegaskan bahwa fungsi evaluasi belum dijalankan secara optimal sebagai alat pengendalian dan peningkatan mutu. Temuan ini memperkuat argumen bahwa problematika manajemen pendidikan berbasis LMS bersifat sistemik dan berlapis. Oleh karena itu, pembahasan ini menjadi landasan penting untuk memahami implikasi manajerial dan teoretis yang lebih luas, yang akan dibahas pada subpembahasan berikutnya (Makruf et al., 2022; Kats, 2010).

## **Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Learning Management System (LMS) dalam pembelajaran daring di perguruan tinggi belum sepenuhnya mencerminkan prinsip manajemen pendidikan yang utuh. Meskipun pada aspek perencanaan pembelajaran penggunaan LMS relatif telah berjalan dengan baik, perencanaan tersebut cenderung

bersifat administratif dan belum terintegrasi secara kuat dengan implementasi serta evaluasi pembelajaran. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara desain manajerial pembelajaran daring dan praktik aktual di lapangan. LMS lebih banyak dimanfaatkan sebagai sarana dokumentasi akademik dibandingkan sebagai sistem pengelolaan pembelajaran yang strategis dan berkelanjutan. Akibatnya, fungsi perencanaan belum mampu mengarahkan pelaksanaan pembelajaran daring secara konsisten dan teratur.

Pada tahap implementasi dan evaluasi pembelajaran, problematika manajemen pendidikan berbasis LMS tampak semakin jelas. Implementasi pembelajaran daring masih bersifat terfragmentasi, dengan penggunaan berbagai platform di luar LMS resmi institusi, sehingga melemahkan fungsi koordinasi dan pengendalian pembelajaran. Sementara itu, evaluasi pembelajaran berbasis LMS belum dimanfaatkan secara optimal sebagai instrumen akuntabilitas dan penjaminan mutu akademik. Lemahnya integrasi implementasi dan evaluasi ke dalam sistem LMS menyebabkan institusi kehilangan data strategis yang seharusnya dapat digunakan untuk monitoring, pengambilan keputusan, dan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan. Hal ini menegaskan bahwa persoalan utama LMS bukan pada ketersediaan teknologi, melainkan pada kualitas pengelolaannya.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa problematika utama manajemen pendidikan berbasis LMS terletak pada kesenjangan antara perencanaan dan praktik pembelajaran daring. Kebaruan penelitian ini terletak pada pemaknaan LMS sebagai bagian integral dari sistem manajemen pendidikan, bukan semata sebagai media pembelajaran digital. Dengan menyoroti aspek manajerial—khususnya implementasi dan evaluasi—penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dalam memahami tantangan pembelajaran daring di perguruan tinggi. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan dan strategi manajemen pendidikan yang lebih terintegrasi, sehingga LMS dapat berfungsi secara optimal sebagai instrumen peningkatan mutu dan akuntabilitas pembelajaran daring.

### Daftar Pustaka

- Abdelraheem, A. Y. (2012). Interactive multimedia learning: Students' attitudes and learning impact in English language teaching. *Educational Technology & Society*, 15(3), 241–253.
- Bach, S., Haynes, P., & Smith, J. L. (2007). *Online learning and teaching in higher education*. Open University Press.
- Bungin, B. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif: Aktualisasi metodologis ke arah ragam varian kontemporer*. Rajawali Pers.
- Chourishi, D., Chanchalani, A., Soni, M., & Jain, A. (2015). Effective e-learning through Moodle. *International Journal of Advance Technology and Engineering Research*, 5(1), 34–38.
- Coman, C., Țiru, L. G., Meseșan-Schmitz, L., Stanciu, C., & Bularca, M. C. (2020). Online teaching and learning in higher education during the coronavirus pandemic: Students' perspective. *Sustainability*, 12(24), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su122410367>
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4th ed.). Pearson.
- Dahal, M., & Pangeni, S. K. (2019). Learning management systems in higher education: Issues and challenges. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 1150–1154.
- Deepak, K. S. (2017). Evaluation of learning management systems in higher education institutions. *International Journal of Advanced Research in Computer Science*, 8(5), 206–210.
- Ghilay, Y. (2013). Online learning in higher education. *American Journal of Distance Education*, 27(4), 215–227.

- Kats, Y. (2010). *Learning management systems and instructional design: Best practices in online education*. IGI Global.
- Koneru, I. (2017). Analysis of online learning systems using learning analytics. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2), 110–114.
- Makruf, I., Putra, A. R., Choiriyah, S., & Nugroho, A. (2022). Learning management system implementation in higher education: Challenges and opportunities. *Journal of Education and Learning*, 16(1), 45–56.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Miller, M. D., & Edward, D. (2020). *Online teaching and learning: Pedagogies for new technologies*. Routledge.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2015). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Nash, S. S., & Rice, W. (2018). *The connections between learning management systems and student learning*. Routledge.
- Naz, A., & Khan, W. (2018). Online teaching and learning: Management challenges. *Journal of Education and Practice*, 9(28), 12–17.
- Radu, M. C., Schnakovszky, C., Herghelegiu, E., Ciubotariu, V. A., & Cristea, I. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on the quality of educational process: A student survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1–15. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217770>
- Richardson, J. C., Maeda, Y., Lv, J., & Caskurlu, S. (2012). Social presence in relation to students' satisfaction and learning in the online environment. *Computers & Education*, 55(3), 157–169.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Terry, G. R. (2012). *Principles of management*. Richard D. Irwin.
- Umek, L., Keržič, D., Aristovnik, A., & Tomažević, N. (2015). Analysis of selected aspects of students' performance and satisfaction in a Moodle-based e-learning system environment. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 11(6), 1495–1505.
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.