

EDUCARE adalah jurnal ilmiah yang terbit setiap tiga bulan sekali, bertujuan untuk meningkatkan apresiasi dan menyebarkan konsep-konsep pendidikan dan budaya

	Daftar Isi
<b>PELINDUNG</b> Rektor UNLA	<b>Pengantar Redaksi</b>
<b>PENASEHAT</b> Pembantu Rektor I Ketua Penelitian dan Pengembangan UNLA	<b>Profil Mahasiswa Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan</b> <i>Oleh: Anytha Basaria S.....1</i>
<b>PENANGGUNG JAWAB</b> Dekan FKIP UNLA	<b>Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Interaksi Belajar di Lingkungan Siswa.</b> <i>Oleh: Hj. Erliany Syoadih.....9</i>
<b>TIM ASISTENSI</b> Pembantu Dekan I FKIP UNLA Pembantu Dekan II FKIP UNLA Pembantu Dekan III FKIP UNLA	<b>Pembinaan Kemampuan Profesional Calon Guru Melalui Program Pengalaman Lapangan</b> <i>Oleh: Hj. Mintarsih Danumihardja.....22</i>
<b>TIM AHLI</b> Prof. H.E.T. Ruseffendi, S.Pd., M.Sc., Ph.d. Prof. H. Aas Saefudin, Drs., M.A. Eki Baihaki, Drs., M.Si. Hj. Erliany Syoadih, Dra., M.Pd. H. Erman Suherman, Drs., M.Pd.	<b>Pendidikan Karakter Mandiri dan Mental Wirausaha, Dalam Kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).</b> <i>Oleh: Hj. Rita Zahara.....29</i>
<b>PIMPINAN REDAKSI</b> Hj. Rita Zahara, Dra., M.Pd.	<b>Proactive dan Entrepreneurial Campus dalam Mengelola Perguruan Tinggi di Era Perubahan.</b> <i>Oleh: Eki Baihaki.....34</i>
<b>SEKRETARIS</b> Popon Mariam, S.Pd.	<b>Pendekatan Problem Posing pada Pembelajaran Matematika.</b> <i>Oleh: Puji Budilestari.....39</i>
<b>REDAKTUR KHUSUS PIPS</b> Ketua Jurusan PIPS FKIP UNLA Euis Ani Arlinah, S.Pd.	<b>Model Pembelajaran Open Ended.</b> <i>Oleh: H. Erman Suherman.....46</i>
<b>REDAKTUR KHUSUS PMIPA</b> Ketua Jurusan PMIPA FKIP UNLA Irmawan, S.Pd, Ely Ratnaningrum, Dra., M.Pd.	<b>Penelitian Kuantitatif</b> <i>Oleh: Mumun Syaban.....53</i>
<b>PIMPINAN TATA USAHA</b> Puji Budi Lestari, Dra., M.Pd.	<b>Perencanaan dan Cara Belajar di Perguruan Tinggi</b> <i>Oleh: Dadang Sadeli.....60</i>
<b>BENDAHARA</b> Hj. Ria Herdhiana, Dra.	<b>Kurikulum Berbasis Kompetensi dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah</b> <i>Oleh: Reviandari Widianingtyas.....64</i>
<b>SIRKULASI</b> Tatang Sopari, S.Pd, Budi Rusyanto, S.H. Cucu Lisnawati, S.Pd.	

Redaksi menerima tulisan dengan panjang tulisan maksimal 6000 kata dan sudah ditulis dan dikemas dalam disket dengan format Microsoft Word. Isi tulisan ilmiah populer, hasil penelitian, atau gagasan orisinal pada bidang pendidikan dan budaya. Isi tulisan, secara yuridis formal menjadi tanggung jawab penulis. Naskah yang dikirim ke Redaksi menjadi milik redaksi Jurnal Educare.

#### Alamat Redaksi :

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Langlangbuana Bandung  
Jalan Karapitan No. 116 Bandung 40261. e-mail : [educare-red@tekom.net](mailto:educare-red@tekom.net) <http://www.e-fkipunla.info>

## Dengantar Redaksi

Untuk menjawab tantangan *turbulensi* perubahan jaman, perguruan tinggi perlu melakukan perubahan-perubahan mendasar pada berbagai aspeknya, karena setiap organisasi memiliki siklus hidup, maka perguruan tinggi sebagai organisme hidup akan menghadapi hukum besi sejarah, memilih berubah atau tenggelam, atau terjebak kondisi status quo, hidup enggan matipun tak mau. *Heraclitus* pada tahun 513 sebelum masehi, menyatakan bahwa "tidak ada sesuatu yang permanen kecuali perubahan" termasuk perubahan yang harus dilakukan di dunia pendidikan tinggi.

Perguruan Tinggi hingga saat ini pada umumnya masih menerapkan *tradisional view* sebagaimana ungkapan Lord Dahrendorf (1995), yang memimpin perguruan tinggi bergengsi The London School of Economic and Political Science, yang mengatakan "Sebuah universitas tak perlu dan tak ingin dikelola, ia akan berjalan sendiri mengikuti irama "*internal channel*" misterius. Mereka umumnya percaya akan adanya "*the invisible hand*" yang akan menata dirinya sendiri dengan baik. Pandangan tersebut, sampai saat masih dominan mewarnai para pengelola pendidikan tinggi, hingga dunia berubah menjadi kompetitif dan dinamis maka cara-cara pengelolaan tradisional, sesungguhnya sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan jaman.

Banyak perubahan besar, yang semestinya lahir dari rahim perguruan tinggi, tetapi banyak lahir dari kalangan pebisnis, seperti metode pembelajaran "**Quantum Learning**" yang digunakan oleh pelajar hingga program doctoral dengan hasil yang mencengangkan. Kelahirannya dipelopori oleh Bobbi DePorter, yang bukan profesor pendidikan, tapi seorang agen Stone Real Estate di Sanfransisco. Hal yang serupa juga pada **ESQ**, yang kini menjadi *icon* paradigma baru dalam menjalani kehidupan yang penuh *turbulensi* bagi para profesional dan next generation dan mulai jadi acuan para pendidik di negeri ini lahir dari praktisi pebisnis tulen, yaitu Ary Ginanjar Agustian. Uraian selanjutnya dapat anda baca pada salah satu tulisan yang ada pada edisi ini.

Jurnal Educare edisi kali ini, memuat sepuluh tulisan dari dosen FKIP dan juga ada dosen dari luar FKIP, yang membahas tentang pendidikan dari beragam perspektif dan dimensi, dari mulai profil mahasiswa, pemanfaatan teknologi informasi, pendidikan karakter mandiri, pendekatan problem posing pada pembelajaran mahasiswa, model pembelajaran open ended, penelitian kualitatif dan perencanaan belajar di perguruan tinggi, yang diharapkan dapat memperkaya pemahaman para pembaca khususnya tentang pendidikan.

Perubahan adalah esensi dan pertanda kehidupan, sebagaimana pepatah Romawi : *crescit in cundo*, bertumbuh selagi berkembang. Demikian juga adanya dinamika pengelolaan Educare, yang saat ini telah berubah, merupakan bagian dari dinamika pertumbuhan dan perkembangan, yang diniati bersama oleh seluruh keluarga besar dan *Forum Silaturahmi FKIP* untuk senantiasa, komitmen pada kualitas dalam berbagai aspeknya, diantaranya adalah pada design dan tentu saja kualitas tulisan yang dapat disajikan, diharapkan menjadi lebih baik dan bermanfaat. Semoga.

## PROACTIVE DAN ENTREPRENEURIAL CAMPUS DALAM MENGELOLA PERGURUAN TINGGI DI ERA PERUBAHAN

EKI BAIHAKI  
DOSEN – UNLA

*Kehabisan tenaga mengancam kehidupan bangsa dan tiap  
warganya :  
ia adalah kesakitan selagi mengantuk  
kematian selagi tidur  
(Kahlil Gibran)*

Kata Kunci : Perubahan pada perguruan tinggi dan pimpinan PT yang  
proactive dan entrepreneurial

### A. Pendahuluan

Sejak dahulu manusia dihadapkan pada perubahan sebagai suatu kenyataan yang tak terelakan. Bahkan *Heraclitus* pada tahun 513 sebelum masehi, menyatakan bahwa "tidak ada sesuatu yang permanen kecuali perubahan" termasuk perubahan yang harus dilakukan di dunia pendidikan tinggi. Perguruan Tinggi hingga saat ini pada umumnya masih menerapkan *tradisional view* sebagaimana ungkapan Lord Dahrendorf (1995), yang memimpin perguruan tinggi bergengsi The London School of Economic and Political Science, yang mengatakan "Sebuah universitas tak perlu dan tak ingin dikelola, ia akan berjalan sendiri mengikuti irama "*internal channel*" misterius. Mereka umumnya percaya akan adanya "*the invisible hand*" yang akan menata dirinya sendiri dengan baik.

Pandangan tersebut, sampai saat masih dominan mewarnai para pengelola pendidikan tinggi, hingga dunia berubah menjadi kompetitif dan dinamis maka cara-cara pengelolaan tradisional, sesungguhnya sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan jaman. Perguruan Tinggi yang dikelola dengan cara tradisional akan berhadapan dengan perguruan tinggi baru yang dinilai lebih "seksi" dan menawan,

karena kekuatannya pada teknologi informasi, kurikulum yang adaptif terhadap perkembangan jaman, metode pembelajarannya, fasilitas yang unggul dan program internasionalnya. Hal senada juga disampaikan oleh, A. Chaedar Alwasilah, salah seorang Pembantu Rektor di UPI, yang menyatakan " Semua pihak sadar akan perubahan dunia yang terjadi begitu cepat, namun para birokrat perguruan tinggi cenderung enggan untuk melakukan perubahan". Karena mereka sudah nyaman dengan *status quo*, sedangkan reformasi hampir selalu menggaruk-garuk *status quo*. (PR, 7/8).

Sehingga banyak perubahan besar, yang semestinya lahir dari rahim perguruan tinggi, tetapi banyak lahir dari kalangan wirausaha, seperti metode pembelajaran "**Quantum Learning**" yang digunakan oleh pelajar hingga program doctoral dengan hasil yang mencengangkan. Kelahirannya dipelopori oleh Bobbi DePorter, yang bukan profesor pendidikan, tapi seorang agen Stone Real Estate di Sanfransisco.

Hal yang serupa juga pada **ESQ**, yang kini menjadi *icon* paradigma baru dalam menjalani kehidupan yang penuh *turbulensi*, bagi para profesional dan *next generation* dan mulai jadi acuan para

pendidik di negri ini. Lahir dari praktisi pebisnis tulen, lulusan NHI Bandung yaitu Ary Ginanjar Agustian. Ia bukan lahir dari dunia pesantren, Ia juga bukan dosen agama atau teologi, Hal tersebut menunjukkan bahwa perguruan tinggi sebagai pusat persemaian ilmu, mulai kurang inovatif dan responsif terhadap adanya dinamika kehidupan yang semakin cepat.

### B. Belajar dari Beaver College

Maka untuk menjawab tantangan turbulensi perubahan jaman, perguruan tinggi perlu melakukan perubahan-perubahan mendasar pada berbagai aspeknya. Karena setiap organisasi memiliki siklus hidup, maka perguruan tinggi sebagai organisme hidup akan menghadapi hukum besi sejarah, memilih berubah atau tenggelam, atau terjebak kondisi status quo, hidup enggan matipun tak mau. Belajar dari Kasus Beaver College Rhenald Kasali, dalam bukunya *Change* mengambil contoh kasus tentang pembaruan Universitas yang diambil dari buku karangan David L. Krip, (2003), yang berjudul *Shakespeare, Einstein, and Bottom Line The Marketing of High Education*. Alkisah pada tahun 1970-an para pimpinan di Beaver College dikejutkan oleh data yang menunjukkan adanya penurunan minat di kampus yang mereka kelola. Jumlah pendaftar yang semakin berkurang, yang bukan disebabkan oleh krisis ekonomi, karena kampus lainnya mengalami peristiwa yang berbeda. Beaver College yang dikenal sebagai kampus perempuan citranya terus merosot. Ia juga terkenal sebagai kampus tua yang terlalu serius, bukan cuma pendaftar yang berkurang, *endowment fund*, atau sumbangan dari masyarakat juga makin hari makin merosot.

Menyadari persolan ini, pada tahun 1972, Beaver College yang didirikan tahun 1853, mulai mereposisi banyak hal,

termasuk membuka segmen mahasiswanya yang terbuka untuk laki-laki. Beaver College juga membuka program studi baru, yang diminati pasar. Bever College juga mulai menerapkan strategi perubahan yang lebih berani yang dibantu oleh konsultan KPMG untuk membongkar struktur organisasi dan administrasi. Beberapa posisi yang tadinya dipegang dosen, mulai diserahkan kepada profesional yang berlatar belakang bisnis. Yang targetnya adalah merekrut lebih banyak mahasiswa yang lebih berkualitas.

Beaver juga mulai mengaplikasikan surat-surat yang lebih bersahabat, seperti menggunakan kata pembuka " *Dear Student*" hingga perubahan yang lebih revolusioner, yaitu merubah nama dari Beaver College yang dicitrakan tua dan kusam, menjadi Arcadia University. Dan mulai membenahi suasana belajar dan mengajar yang diubah menjadi lebih menyenangkan. Arcadia juga memodali mahasiswanya melakukan *Trip* atau perjalanan ke London yang diberi nama *London Preview* yang tujuannya menunjukkan kepada masyarakat bahwa *Arcadia=Fun*, yang dipublikasikan secara luas melalui media.

Sekarang Arcadia lebih dikenal dengan kampus yang menyenangkan, muda, dan hidup. Perubahan nama telah membantu menggulirkan perubahan yang disambut hangat oleh stake holder, hingga enrollment pun meningkat pesat. Hilang sudah citra Beaver yang lama, yang kusam, tua, berat, tidak ada indah-indahnya menjadi kampus yang bersahabat, muda dan smart. Satu-satunya citra lama yang masih dipertahankan adalah tanggal dan tahun pembentukannya, yang seringkali diabadikan pada kaos mahasiswa yang selalu tertera Arcadia University: Since 1853

**Daftar  
Tabel Perubahan**

		<b>Beaver College</b> ( kampus lama )	<b>Arcadia University</b> ( kampus baru )
1.	Sasaran Pasar	Jender (perempuan)	Tidak ada preferensi jender, prinsip equality
2.	Citra	Tua, serius, berat, tidak ada kehidupan	Muda, energic, sekolah bukan untuk mempertua diri, melainkan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas dengan menyenangkan (fun, enjoyment, leisure)
3.	Penyampaian	Serius, classical	Dialogis, keterlibatan, mempermudah, menyenangkan, IT-based
4.	Gedung	Tua, kusam, besar, ornamenta!	Baru, segar, minimalis, multifunction
5.	Pengajar	Otoriter, dominan, menjemukan	Demokratik, partisipatif, bergaya muda, smart
6.	Pendekatan	Lokal	Global
7.	Suasana	Hanya belajar	Work-leisure-learning
8.	Komunikasi	Sekedar pengumuman, fungsional	Bersahabat, jemput bola, menunjukkan suasana kehidupan kampus yang menyenangkan

*(Diolah dari buku: Change )*

### **C. Perangkap Perubahan**

Pada contoh kasus perubahan Beaver College, menjadi Arcadia University yang berhasil melakukan perubahan yang mendasar pada berbagai aspeknya sehingga terhindar dari kehancuran, hal ini dimungkinkan terjadi karena adanya para "change maker" pada setiap komponen selain kehadiran seorang pemimpin sebagai agen perubahan, yang mampu meletakkan dasar yang teguh, dan membagikan suatu hal yang segar dan baru, serta membawa organisasi pada

level berikutnya tidak hanya kosmetis saja, juga secara kualitas dan perubahan yang mendasar.

Namun dalam banyak hal, banyak pemimpin, termasuk pemimpin di perguruan tinggi yang telah berupaya keras melakukan perubahan, namun gagal melakukan perubahan yang mendasar, dan hanya mampu melakukan perubahan yang bersifat kosmetis. Untuk itu diperlukan strategi yang dikatakan *Profesor Watkins*, dengan formula START

(for *Startup, Turn around, Realignment and Sustaining success*) dalam menghadapi situasi situasional dengan segala kompleksitas permasalahannya.

Dalam *startup*, seorang pemimpin dituntut untuk mempertemukan semua kapabilitas (sumber daya manusia, dana dan teknologi) untuk memulai suatu program atau produk yang baru. Dalam *turnaround* (perubahan haluan) seorang pemimpin dituntut untuk berani mengambil keputusan yang sulit, dalam mengembalikan suatu masalah pada tracknya semula untuk menjadi lebih produktif dan berdampak positif, seperti keberanian para change maker di Beaver College, merubah nama dan menerima mahasiswa laki-laki. Dengan kata lain, berani untuk memulai membangun *something* dari *nothing*, dengan merevitalisasi sebuah unit, program, proses atau proyek yang telah bergeser dan kehilangan vitalitasnya. Sementara dalam *sustaining success* seorang pemimpin menerima tanggung jawab untuk menjaga dan memelihara vitalitas dari suatu organisasi yang sudah sukses sekaligus membawanya menuju level yang lebih tinggi lagi.

*Michael Watkins*, dalam bukunya "*Taking Charge*" mengetengahkan adanya tujuh perangkat yang harus diwaspadai oleh pemimpin, yang akan memulai perubahan: *pertama*. Menjadi Terasing (*Being Isolated*), hal ini terjadi karena seorang pemimpin sangat tergantung terhadap berbagai hasil analisa dan laporan, bukannya mencurahkan waktu untuk bertemu dan membangun hubungan strategis dengan para pemimpin dan kolega baru serta staf. Akibatnya pemimpin tersebut kurang membaur, sulit didekati dan terlalu menjaga jarak. Padahal seharusnya sebarangpun pentingnya laporan dan analisis tidaklah optimal dalam mengenali berbagai kesan, ide dan perasaan yang dialami oleh orang-orang seputar isu penting dari organisasi.

Dalam memimpin perubahan, sangat penting bagi pemimpin untuk tidak terisolasi dan segera membangun hubungan komunikasi yang produktif dengan berbagai pihak.

Perangkat yang *kedua*, adalah Datang dengan jawaban atas segalanya (*Coming in With "The Answer"*), yang berawal dari adanya perasaan tidak aman, arogansi dalam kepribadian pemimpin tersebut. Akibatnya ketika datang problem yang begitu rumit dan langsung dijawab dengan begitu saja, para staf dan karyawan menganggap si pemimpin datang menggampangkan masalah, sehingga mereka cenderung sinis dan kurang suportif dalam menjalankan transisi. Seharusnya meskipun ia sudah yakin dengan solusi yang sudah disiapkan. Pada periode ini *learning* (pembelajaran) harus didahulukan dari pada *doing* (tindakan)

Perangkat *ketiga*, adalah Berusaha terlalu banyak (*attempting too much*) karena menyamakan antara kesibukan (*busyness*) dengan hasil, sehingga ia melibatkan dirinya pada terlalu banyak agenda, karena kurang prioritas dan perencanaan yang buruk. Perangkat *keempat*, Tinggal terlalu lama dengan Tim yang ada, pemimpin baru biasanya menerima "warisan" staf dari kepemimpinan sebelumnya. Staf biasanya tidak semuanya produktif dan kompatibel dengan visi transisi yang dimiliki. Seharusnya meski pergantian staf lebih sulit -namun tidak mungkin untuk tercapainya visi transisional yang lebih baik, perlu dilakukan mutasi staf yang diperlukan.

Perangkat *kelima*, Terjebak dengan orang yang salah, kerana tidak semua staf yang meminta perhatian dari pemimpin baru adalah orang-orang yang tepat bagi kepemimpinan yang baru. Mereka bisa saja memiliki agenda yang negatif, tidak kapabel dan menjadi bagian dari masalah, salah mengerti atau memberi info yang

salah. Yang berakibat akan menyedot energi, waktu dan focus sehingga mengurangi efektifitas. Seharusnya dengan tetap menjalin jalur komunikasi dengan mereka, namun harus dapat memutuskan siapa yang bisa didengarkan dan sejauhmana kadarnya.

Perangkap *keenam*, adalah Membuat ekspektasi yang tidak realistis, karena kehendak ingin membawa perubahan positif pada keadaan staus quo. Dibawah tekanan untuk menunjukkan kinerja, pemimpin biasanya mudah sekali membuat ekspektasi yang tidak realistis, akibatnya cepat atau lama pemimpin tersebut memita dukungan terhadap orang-orang yang diluar otoritas kekuasaannya. Seharusnya sebelum membuat ekspektasi, pertimbangkan secara realistis diskusikan terlebih dahulu dengan para kontituen, penasehat ahli serta (bila mungkin) dengan pemimpin atau staf sebelumnya.

Perangkap *ketujuh*, Gagal membuat koalisi, pada saat transisi banyak pemimpin yang berkonsentrasi hanya pada hubungan-hubungan dengan orang-orang dari dimensi vertical kekuasaan/pengaruh dan tidak cukup memberi waktu hubungan-hubungan dari dimensi horizontal. Akibatnya pada saat pemimpin baru membutuhkan dukungan. Si pemimpin tidak memiliki banyak dukungan. Seharusnya membangun koalisi adalah kebutuhan yang amat strategis. Serta penting untuk mampu memetakan jaringan dan membangun dukungan .

#### D. Penutup

Seorang pemimpin sejati, apalagi yang akan memimpin perguruan tinggi pada level apapun, ketika berjanji untuk mengawali suatu perubahan, menyadari bahwa ia sedang membuat komitmen pada prinsip, nilai-nilai, pengikut dan dirinya sendiri. Gandhi berjanji untuk memerdekakan negrinya. Chuchill menjanjikan kemenangan Inggris atas

Jerman, Lyndon B. Johnson berjanji memerangi kemiskinan, sebagaimana SBY juga berjanji untuk membawa perubahan. Semuanya memiliki janji yang berbeda, namun keefektifan mereka diukur oleh standar yang sama, yaitu sejauh mana mereka dapat mencapai target dan merealisasikan janjinya. Dan setiap kali seorang pemimpin merealisasikan janjinya, pada hakekatnya mereka telah membangun kerjasama dan mendapatkan komitmen dari pengikutnya, karena disadari atau tidak para pengikut mengukur efektifitas pemimpin mereka berdasarkan kemampuan mereka menempati janjinya dengan baik.

Pada momentum awal memimpin perubahan, seorang pemimpin sering kali lupa, bahwa kadangkala kesibukan dengan pekerjaan rinci yang berjumlah besar, bisa jadi akan menjauhkan semangat perubahan dan transisi dari arah tujuan asasinya, maka perlu dilakukan evaluasi secara berkala dan berkelanjutan. Agar jangan sampai, meminjam ungkapan *Nelson Mandela*, dalam Otobiografinya yang inspiratif yang berjudul *Walk to Freedom* "Keagungan peristiwa hilang tenggelam di dalam ribuan perincian kecil" *Wallohualam bissawab*.-

#### Daftar Pustaka

- Ginancar Agustian (2003). *ESQ POWER*, Penerbit Arga, Jakarta
- Drucker , Peter, *Management Challenges for the 21 st Century*, Harper Bussines.
- Eep Saefulloh (2004). *Mencintai Indonesi Dengan Amal*, Penerbit Republika, Jakarta
- Watking, Michael (2003). *Taking Change*, Harvard Press,
- Kasali, Rhenald (2005). *Change*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Krip,D.L (2003). *Shakeaspeare, Einstein and Botton Line, The Marketing Of Highest Education*. Harvard University Press. Boston