**Pokok-pokok pemikiran tentang**

**Kepemimpinan Ilmu dan**

**Hasil Sementara Penelitian di FK UGM**

**Oleh:**

**Laksono Trisnantoro FK UGM, mid 2016.**

1. **Mengapa ada Pemimpin Keilmuan?**
2. **Siapa Para *Scientist Leaders*?**
3. **Titik-titik kritis pengembangan Kepemimpinan Keilmuan**
4. **Usulan mengenai Atribut Kepemimpinan Keilmuan**
5. **Langkah Awal Pengembangan**

* **Penelitian kecil**
* **Hasil Sementara**

1. **Langkah-langkah Selanjutnya untuk Pengembangan Kepemimpinan Ilmu**

Pengantar

Di perguruan tinggi, di samping pemimpin struktural (dekanat, dan rektorat) ada kelompok pemimpin lain yaitu Pemimpin Ilmu. Kelompok ini mempunyai konsep kepemimpinan yang berbeda dengan kepemimpinan struktural di dekanat atau rektorat. Pembedaan ini saya kemukakan berdasarkan pengalaman sebagai dosen selama 29 tahun yang mengalami gaya kepemimpinan dekan yang berbeda-beda, pengalaman sebagai pemimpin lembaga penelitian/konsultan selama 12 tahun, membaca berbagai buku dan jurnal, mengobservasi, meneliti dengan topik manajemen pendidikan tinggi, serta merintis karir sebagai pemimpin keilmuan (Scientist Leader). Berikut ini pokok-pokok pemikiran yang perlu terus dikembangkan.

**1. Mengapa ada Pemimpin Keilmuan?**

**Ada beberapa alasan, antara lain:**

* Pengembangan ilmu membutuhkan pemimpin yang tugas dan fungsinya lebih pada memimpin keilmuan, bukan sebagai pejabat struktural di lembaga pendidikan;
* Perguruan tinggi mempunyai masyarakat ilmiah. *Scientist leader* memimpin anggota dengan bidang ilmu yang sama di universitasnya, dan mempunyai *follower* keilmuan di Indonesia atau di dunia;
* Dalam konteks riset: posisi *scientific leader* sebagai pemimpin tim riset dalam ilmu tertentu;
* Kinerja dan reputasi sebuah perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kinerja para dosen khususnya yang menjadi leader dalam bidang ilmunya.

Sebagai catatan: saat ini berbagai pengukuran ranking perguruan tinggi dan indikator-Indikator Perguruan Tinggi kelas dunia, ditentukan oleh kinerja dosen-dosennya. Misal kegiatan menulis *paper,* meneliti, dan mengajar. Di berbagai universitas kelas dunia, dosen dituntut untuk produktif. Ada istilah: *“Publish or perish”.* Dengan demikian, jelas ada hubungan antara kinerja dosen dengan ranking Perguruan Tinggi.

**2. Siapa Para *Scientist Leaders*?**

Tidak semua dosen dapat menjadi Pemimpin Keilmuan. Ada beberapa gambaran tentang sosok Pemimpin Keilmuan.

* Mereka adalah para dosen yang mendidik mahasiswa, mengembangkan ilmu pengetahuan secara konsisten, dihormati *peers-*nya, dan mempunyai pengikut (*follower*) untuk bidang ilmunya.
* Mereka memimpin program studi pendidikan, laboratorium, studio, pusat dan unit penelitian, tim penelitian, dan menghasilkan karya-karya ilmiah yang meningkatkan kinerja perguruan tinggi.
* Dalam jabatan akademik, banyak diantaranya yang mencapai jenjang tertinggi, Professor.

**Menjadi Pemimpin berarti harus mempunyai pengikut.**

Ada sebuah catatan kunci: untuk menjadi pemimpin, harus ada pengikutnya. jadi seorang pemimpin keilmuan tidak hanya memikirkan kemampuan pribadi untuk mendidik, meneliti, dan menulisi di jurnal. Akan tetapi yang bersangkutan harus mempunyai niat mengembangkan ilmu dengan berkelompok . Apa kelompok ilmunya? Dapat berada di Departemen, laboratorium, Pusat-pusat penelitian, kelompok kerja keilmuan dan berbagai hal lainnya. Siapa pengikutnya?

Dalam hal ini ada kemungkinan pengikutnya adalah:

* Mahasiswa S2 dan S3;
* Peneliti-peneliti di dalam bimbingannya
* Dosen-dosen yang lebih muda;
* Dosen-dosen di luar universitasnya;
* Sesama ilmuwan;
* Pengguna ilmunya yang berada di pemerintahan, industry, swasta atau di masyarakat.

Di dalam konteks pengembangan bidang ilmunya seorang pemimpin bidang ilmu harus melihat ke pengikut masa depan. Apa artinya? Seorang pemimpin keilmuan harus mampu melakukan pengkaderan dan regenerasi agar ilmu yang dikembangkan tidak akan mati sesuai dengan jalur kehidupannya. Ilmu yang dikembangkan dapat diserahterimakan ke para penggantinya sehingga akan terus berkembang.

Kemampuan regenerasi ini penting karena system manajemen pendidikan tinggi belum mampu menjamin adanya regenerasi. Ada kemungkinan seorang Professor yang sangat berpengaruh pada masanya tidak mempunyai pengganti, ketika pensiun atau meninggal, jabatan Professornya tidak ada yang mewarisi. Akibatnya pengembangan ilmu berhenti.

**3. Titik-titik kritis pengembangan Kepemimpinan Keilmuan**

Berdasarkan pengamatan pribadi, ada beberapa titik kritis dalam proses menjadi seorang pemimpin keilmuan, yaitu di Proses Rekrutmen, Pembinaan karir awat, dan saat menjadi dosen senior dan Professor. Catatan: titik-titik kritis ini dengan asumsi pengembangan karir dosen dari awal (fresh graduate atau lulusan S2). Saat ini sudah ada keputusan politik pemerintah untuk dapat merekrut dosen S3 melalui kebijakan UU ASN.

**Titik kritis 1: Saat Rekrutmen**

Rekrutmen, sering KKN. Masih ada yang menjadikan dosen untuk kepentingan keluarga, atau tinggal di kota besar. Pengangkatan dosen di berbagai fakultas berjalan tidak transparan dan tidak ada sistem. Akibatnya diperoleh dosen-dosen yang secara kultural tidak dapat dikembangkan menjadi pemimpin keilmuan.

20-25 th

**Titik Kritis 2: Menjadi seorang Doktor dan bekerja dalam bidang ilmunya.**

Di awal karir sebagai dosen, di usia antara 25 sd 30 th, untuk meningkatkan motivasi dan gairah berfikir ilmiah, trampil dalam meneliti dan menulis, trampil mengeola, dan mempunyai kemampuan komunikasi dan *networking* yang baik perlu dilakukan. Ketrampilan-ketrampilan ini tentunya bukan didapat dengan cepat atau instan. Ketrampilan ini didapatkan dari proses panjang sejak dari posisi sebagai *Scientist* Muda.

Sebaiknya dalam karir ini mendapat gelar S3 secepat mungkin dengan pilihan yang tepat dengan persiapan matang. Sebelum menempuh S3, perlu ada visi jelas mengenai pengembangan bidang keilmuan yang akan didapat. Dalam konteks ini, sering terjadi pengiriman dosen muda ke S3, dilakukan tanpa persiapan matang. Sering hanya berbasis pada penawaran beasiswa yang belum dikaji secara jelas mengenai kebutuhan pengebangan ilmunya. Sayangnya lembaga perguruan tinggi belum banyak yang mempunyai Rencana Induk pengembangan Bidang Keilmuan. Akibatnya ketiga pulang dari S3, ternyata kesulitan mengembangkan ilmunya karena tidak didukung oleh fasilitas dan program.

Problem kedua adalah terlalu cepatnya seorang Doktor muda menduduki jabatan-jabatan struktural yang sebenarnya tidak tepat untuk bidang ilmunya.

sekitar

25 - 40 th

sekitar40-60 th

**Titik Kritis 3: Dosen yang Doktor dan Professor, namun tidak full-time di kampus.**

Titik kritis ketiga yang menimbulkan kegagalan menjadi pemimpin keilmaun, terjadi pada fase sebagai dosen senior.

Seperti yang ditulis oleh Agus Suwignyo dosen Fakultas Ilmu Budaya UGM di Kompas pada Jumat tanggal 6 November 2015, banyak tarikan dari luar yang menyebabkan para dosen terutama yang bergelar Doktor dan Profesor menjadi bekerja di luar kampus.

Dalam usia senior dan produktif, para Doktor dan Profesor yang harusnya bekerja sebagai seorang akademisi, akhirnya berubah haluan menjadi:

* seorang manajer pendidikan di perguruan tinggi lain atau sendiri,
* pejabat tinggi,
* konsultan,
* kegiatan usaha sendiri dengan mendirikan perusahaan pribadi,
* bahkan menjadi politisi.

Fenomena ini belum diteliti secara ilmiah, namun pengamatan telah menunjukkan hal tersebut. Bahkan ada hal menarik: seorang dosen senior yang focus di labnya, ada kemungkinan justru disebut tidak baik karena tidak “laku” di pasaran. Akibatnya seperti yang ditulis Agus Suwignyo 2 tahun yang lalu di Kompas, terjadi fenomena “kosongnya” kampus-kampus di Indonesia dari para Profesor aktif. Pendapat Agus Suwignyo ini dibenarkan oleh Profesor Terry Mart dari Universitas Indonesia.

Pendapat berbagai ahli tersebut menjadi alarm yang sangat kuat, untuk mencegah bertambahnya Profesor pindah jalur. Di negara-negara maju dengan tradisi ilmiah yang kuat, hanya sedikit Profesor yang berada atau merangkap di jalur non-akademik. Sebagian besar berada di jalur akademik dan mempunyai kemampuan sebagai Pemimpin Keilmuan.

Tiga titik kritis ini diperberat dengan situasi kebijakan pemerintah atau universitas yang tidak tepat, antara lain:

* Dalam rekrutmen dosen yang tidak memperhatikan meritokrasi.
* Dalam manajemen pendidikan tinggi, dimana para dosen dibiarkan menduduki posisi yang sebenarnya merupakan posisi tenaga Kependidikan.
* Dalam mengelola Professor dimana tidak ada otonomi perguruan tinggi untuk mengangkat dan memberhentikan Professor. Disamping itu tidak ada Penilaian Kinerja seorang Professor. Anggapan yang ada, ketika sudah mendapat gelar Professor, akan menjadi gelar seumur hidup.

Apabila 3 titik kritis tersebut tidak dikendalikan maka proses pengembangan menjadi Pemimpin Keilmuan akan terganggu. Akibatnya kinerja perguruan tinggi otomatis akan merosot karena tidak ada kepemimpinan dalam pengembangan ilmu. Akibat akhirnya adalah penurunan kinerja perguruan tinggi. Hal ini terlihat dari kenyataan pahit: Berbagai perguruan tinggi Indonesia gagal meningkatkan peringkat dunianya, bahkan merosot.

**4. Usulan mengenai Atribut Kepemimpinan Keilmuan**

Di dalam web ini, saya mengusulkan empat elemen kunci (diadaptasi dari Ulrich[[1]](#footnote-1)) dalam kemampuan yang sebaiknya ada pada diri Pemimpin Keilmuan yaitu:

1. **Mempunyai Karakter Pribadi yang baik sebagai Ilmuwan.**
2. **Mampu menetapkan Visi Ilmunya (memberi arah),**
3. **Mampu memobilisasi Komitmen Individu di bawah bimbingannya,**
4. **Memicu Kemampuan Organisasi Penelitian**

Selain ini ada Ketrampilan yang harus dimiliki oleh seorang Dosen.

|  |
| --- |
| Mendidik |
| Meneliti |
| Menulis di jurnaldalamnegeri |
| Menulis buku ilmiah |
| Menulis jurnal internasional berindeks |

**5. Langkah awal Pengembangan:**

**Penelitian Kecil**

**Penelitian 1. Ketrampilan Pemimpin Keilmuan dalam bidangnya**

Di awal tahun 2016, dilakukan penelitian kecil di sebuah Departemen di FK UGM mengenai Ketrampilan Dosen dan Atribut Kepemimpinan. Penelitian ini akan dikembangkan menjadi penelitian yang lebih besar. Tujuan utama penelitian ini adalah menanyakan apakah atribut atau elemen kunci mengenai Kepemimpinan Ilmu tersebut memang masuk akal. Dari 4 atribut, penelitian juga membahas mengenai sub-atribut. Dalam penelitian ini dibahas pula usulan program pengembangan untuk memperbaiki kemampuan dosen dan pengembangan ketrampilan terkait kepemimpinan.

Dalam kuesioner ini ada 2 hal yang ditanyakan yaitu: a. Ketrampilan Pemimpin Keilmuan dalam Bidangnya; dan (b) Atribut Keilmuan. Setiap hal ditanyakan dengan detil dan ada form terbuka untuk memberi komentar. Silahkan anda cermati hasilnya.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Jenis ketrampilan/kompetensinya** | **RerataSkor** |
| 1 | Mendidik | 4,06 |
| 2 | Meneliti | 3,65 |
| 3 | Menulis di jurnaldalamnegeri | 3,47 |
| 4 | Menulis buku ilmiah | 2,88 |
| 5 | Menulis jurnal internasional berindeks | 2,41 |

Keterangan: Sangat lemah dinilai 1, Lemah dinilai 2, Sedang dinilai 3, Kuat dinilai 4, Sangat kuat dinilai 5

Terlihat bahwa menulis jurnal mempunyai nilai terendah. Hal ini wajar karena memang terlihat selama ini problem besar dosen adalah menulis untuk jurnal internasional.

**Disamping jawaban di atas, ada isian yang menyebutkan perlunya ketrampilan sebagai dosen dalam bidangnya di luar tabel yang ditanyakan. Ketrmapilan adalah sebagai berikut:**

**Ketrampilan dalam Komunikasi ilmiah dan Penyebaran Ilmu:**

* Presentasi di forum/pertemuan ilmiah
* Menulis di media cetak/koran tingkat local dan nasional
* Menjadi pembicara pada tingkat nasional dan internasional
* Menjadi Nara Sumber dan rujukan dalam bidangnya
* Kemampuan untuk mengkomunikasikan bidang ilmu yang dipimpin kepada pihak pemegang kebijakan kesehatan (mengaplikasikan kebutuhan *real*)
* Menulis *policy paper* untuk pemegang kebijakan
* Terlibat aktif di forum/pertemuan ilmiah baik nasional dan internasional

**Ketrampilan Networking:**

* Aktif dalam keanggotaan asosiasi keilmuan di bidangnya
* Terlibat dalam jejaring nasional dan internasional di bidangnyaPengabdian pada masyarakat.
* Menjalin jejaring profesi. Pengembangan ilmu sangat membutuhkan keterlibatan dalam jejaring profesi, tidak bisa seorang diri, sehingga ketrampilan menjalin kerjasama dengan jejaring sangat perlu
* Kejelian mengidentifikasi celah-celah dari ilmu yang bisa dikembangkan lebih lanjut
* Berpartisipasi dalam keanggotaan asosiasi keilmuan di bidangnya
* Perlu ditambahkan tentang kemampuan untuk diseminasi atau diundang di berbagai forum karena diakui kemampuannya di bidang tersebut

**Respoden menyuarakan pula usulan pelatihan ataupun program-program pengembangan yang perlu dilakukan oleh Departemen XXX. Silahkan mencermati usulannya:**

**Kegiatan Pengembangan Ilmu XXX**

* 1. Pelatihan mengelola penyusunan XX
  2. Pelatihan tentang ilmu X
  3. Pelatihan tentang ilmu X
  4. Pelatihan metodologi penelitian
  5. Pelatihan hukum kesehatan
  6. Pembuatan produk keilmuan bersama (Contoh: Buku Ajar Manajemen Pelayanan XXX)

**Pengembangan Karir sebagai Dosen.**

* 1. Diskusi sistematis mengenai jenjang karir dalam bidang keilmuan XXX
  2. Pelatihan scientific writing
  3. Pelatihan adult teaching
  4. Pelatihan networking
  5. Peningkatan kolaborasi penelitian lintas/antar bidang keilmuan
  6. Pelatihan untuk menulis Publikasi internasional
  7. Pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kreativitas dalam pendidikan dan penelitian
  8. Pelatihan Penulisan baik buku maupun jurnal
  9. Upgrading kemampuan tentang penulisan buku ajar
  10. CPD untuk mengikuti perkembangan ilmu2 terbaru yang relevan
  11. Pelatihan tentang pembuatan materi ajar yang menarik

**Penelitian 2: Atribut Kepemimpinan Ilmu**

Disamping kompetensi sebagai seorang dosen yang dibahas di atas. Dalam penelitian ini dikembangkan berbagai atribut yang perlu dimiliki oleh seorang dosen yang ingin menjadi seorang Pemimpin Keilmuan (Scientist Leader). Ada 4 atribut yang disurvei dan hasilnya seperti di bawah ini.

Dalam penelitian ke 2 ini responden berasal dari 2 kelompok: (1) dosen-dosen Departemen Health Policy and Management dari yang senior sampai yunior; dan (2) Kepala-Kepala Departemen baru di FK UGM.

Hasilnya adalah sebagai berikut

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Atribut** | **HPM** | **FK-UGM** |
| 1 | Menunjukkan Karakter Pribadi yang Baik | 4,06 | 4,16 |
| 2 | Kemampuan Memberi Arah | 4,00 | 4,04 |
| 3 | Meningkatkan Kemampuan Organisasi Peneliti | 3,65 | 3,93 |
| 4 | Menggerakkan Komitmen Orang Lain | 3,59 | 3,9 |

Keterangan: Sangat lemah dinilai 1, Lemah dinilai 2, Sedang dinilai 3, Kuat dinilai 4, Sangat kuat dinilai 5

Dari 2 kelompok responden, terlihat jelas bahwa rata-rata kelompok FK-UGM lebih tinggi. Hal ini disebabkan karena responden di FK UGM adalah dosen-dosen senior. Kedua kelompok menunjukkan urutan yang sama. Hal yang paling lemah adalah menggerakkan komitmen orang lain. Atribut ini terkait erat dengan soft-skills yang seharusnya dimiliki oleh setiap Pemimpin. Sebagai seorang pemimpin memang harus mempunyai atribut yang mampu mempengaruhi orang lain, yang tentunya berasal dari menggerakkan komitmennya.

Beberapa Komentar dan Saran dari dosen Departemen HPM untuk perbaikan kalimat dan tambahan atribut, antara lain aspek Regenerasi kepemimpinan ilmu. Aspek ini akan dibahas pada atribut yang lainnya. Diharapkan juha ada atribut berupa kemampuan mengidentifikasi potensi dan kelemahan setiap anggota tim, serta perlu sensitif terhadap perubahan lingkungan.

**Dari 4 atribut besar diatas, langkah berikutnya adalah melakukan analisis Sub atribut masing-masing.**

Analisis ini diikuti dengan usulan untuk pengembangan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Atribut 1: Menunjukkan Karakter Pribadi yang Baik** | | |  |
| **No** | **Sub-Atribut** | **RerataSkor HPM** | **FK** |
| 1 | Hidup sesuai dengan nilai yang diharapkan oleh norma kemasyarakatan, termasuk patuh pada aturan di universitas | 4,18 | 4,28 |
| 2 | Memiliki kemampuan berpikir | 4,24 | 4,21 |
| 3 | Mampu menciptakan citra diri yang positif | 3,76 | 4,17 |
| 4 | Memiliki kepribadian yang menarik | 3,65 | 3,96 |

Keterangan: Sangat lemah dinilai 1, Lemah dinilai 2, Sedang dinilai 3, Kuat dinilai 4, Sangat kuat dinilai 5

Sebagai seorang pemimpin, memang harus mempunai kepribadian yang baik. Dalam atribut no 1 ini memang ada komentar mengenai apa yang disebut sebagai kepribadian yang menarik. Kurang jelas definisi operasional terkait kepribadian yang menarik. Disarankan pula ada atribut berupa kemampuan menjadi panutan bagi orang lain; mampu menunjukkan keterikatan emosi dengan anggota tim dalam displin ilmu; serta menunjukkan kekuatan spiritual (mampu menunjukkan keteladanan dalam spiritual). Di samping itu diharapkan memiliki attitude yang baik sebagai ilmuwan berupa integritas, kejujuran, komitmen dan sebagainya.

**Usulan pengembangan Kepemimpinan di atribut ini adalah:**

* + 1. Pelatihan manajemen waktu
    2. Pengembangan karakter sebagai ilmuwan yang berintegritas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Atribut 2: Kemampuan Memberi Arah** | | |  |
| **No** | **Sub-Atribut** | **HPM** | **FK** |
| 1 | Memahami hal-hal yang terjadi di ilmunya secara detil | 4,00 | 4.04 |
| 2 | Memiliki visi tentang keadaan ilmunya di masa mendatang | 4,00 | 4,14 |
| 3 | Mampu mewujudkan visi keilmuan menjadi tindakan nyata sehingga ilmu dapat berkembang di tempat kerja | 3,29 | 3,95 |

Keterangan: Sangat lemah dinilai 1, Lemah dinilai 2, Sedang dinilai 3, Kuat dinilai 4, Sangat kuat dinilai 5

Ada beberapa komentar dan saran untuk perbaikan kalimat dan tambahan sub-atribut yaitu: (1)Sifat mampu mengkorelasikan kondisi lapangan dengan kebutuhan keilmuan; (2) Kemampuan menterjemahkan keilmuannya menjadi solusi nyata bagi masyarakat; (3) Terminologi ilmu menurut bisa sangat luas. Sehingga ketika ditanya mengenai memahami ilmu secara detail, menjadi sangat berat, kecuali sesuai bidang spesialisasinya.

**Usulan pengembangan Kepemimpinan di atribut ini adalah:**

1. Leadership dalam pengembangan ilmu pengetahuan
2. Pelatihan mengembangkan bidang ilmu dalam konteks HPM
3. Pelatihan untuk mewujudkan ilmu yang dikuasai dengan tenaga konsultan dan technical assistance yang akan menjadi mitra

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Atribut 3: Meningkatkan Kemampuan Organisasi Peneliti** | | |  |
| **No** | **Sub-Atribut** | **HPM** | **FK** |
| 1 | Mendukung keanekaragaman dalam bidang ilmunya dengan tidak melakukan diskriminasi dalam hal pandangan politik, gender, suku, agama dan ras | 4,41 | 4,16 |
| 2 | Mengembangkan budaya kerja kelompok | 3,59 | 4,13 |
| 3 | Membuat perubahan terus menerus agar mutu penelitian di bidang ilmunya berkembang | 3,47 | 3,85 |
| 4 | Mampu membangun infrastruktur untuk pengembangan keilmuannya | 3,18 | 3,75 |
| 5 | Mempunyai sistem SDM dalam kelompok ilmunya agar terjadi regenerasi dengan baik | 3,18 | 3,75 |

Keterangan: Sangat lemah dinilai 1, Lemah dinilai 2, Sedang dinilai 3, Kuat dinilai 4, Sangat kuat dinilai 5

Atribut 3: Meningkatkan kemampuan organisasi peneliti dalam pengembangan keilmuan. Artinya: mengelola penelitian, mengelola lembaga penelitian, mengembangkan infrastruktur....

Nomor 1: Semakin senior...turun. Mengapa?

Ada beberapa saran untuk perbaikan kalimat dan tambahan sub-atribut: (1) kemampuan **m**emonitor output keilmuan organisasi (publikasi, buku, konsultasi/narasumber. Tambahan atribut yang ke dua adalah pemimpin bidang ilmu memiliki minat yang berbeda dan dalam hal ini ada kemungkinan seorang dosen lebih fokus pada substansi daripada organisasi sehingga memerlukan orang lain untuk memikirkan organisasi. Ini merupakan catatan menarik. Atribut yang perlu ditambahkan adalah mendorong anggota kelompok untuk mendapatkan kesempatan pelatihan (capacity building) yang tepat.

Usulan **pengembangan Kepemimpinan di atribut ini adalah:**

* 1. Program pelatihan untuk melakukan regenerasi SDM
  2. Pelatihan mengorganisasikan tim penelitian
  3. Penguatan unit-unit terkecil baik yang bersifat substansi maupun pendukung.
  4. Pelatihan Manajemen SDM

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Atribut 4: Menggerakkan Komitmen Orang Lain** | | |  |
| **No** | **Sub-Atribut** | **RerataSkor** |  |
| 1 | Mampu membangun hubungan yang bersifat kerjasama dengan pihak lain (networking) | 3,76 | 3,87 |
| 2 | Mampu membagi wewenang ke orang lain (team work) | 3,65 | 3,87 |
| 3 | Mampu mengajak yang dipimpinnya (peneliti muda atau staf muda) untuk mengembangkan ilmunya | 3,53 | 3,96 |

Keterangan: Sangat lemah dinilai 1, Lemah dinilai 2, Sedang dinilai 3, Kuat dinilai 4, Sangat kuat dinilai 5

Atribut ke 4...yang paling rendah. Konsisten antara HPM dengan FK UGM

**HPM: paling rendah…karena memang banyak dosen yunior. Atribut ini memang yang paling rendah nilainya. Ada kemungkinan memang atribut ini merupakan kelemahan banyak dosen.** Ada 2 saran dalam atribut ini. Pertama perlu kemampuan untuk membangun jejaring keilmuan di luar institusinya. Jangan sampai hanya di dalam saja. Kedua, adalah mampu mendelegasikan kegiatan sesuai dengan kemampuan individu ke staf karena tidak semua orang memiliki kemampuan yang sama. Namun masing-masing mempunyai hak untuk berkembang secara maksimal.

Usulan p**engembangan Kepemimpinan di atribut ini adalah:**

* 1. Pelatihan menggalang komitmen
  2. Pelatihan membangun jejaring dan networking
  3. Pelatihan mentoring
  4. Pelatihan kepemimpinan
  5. Pelatihan menjadi fasilitator

**Catatan:**

* + 1. Perlu ada pengembangan terus menerus melalui berbagai kegiatan dan pelatihan formal. Tanpa ada kegiatan terus menerus, akan terjadi perlambatan dan apatisme dalam diri dosen. Apatisme ini akan mengarah pada situasi buruk untuk pengembangan pribadi dan lembaga.
    2. Saat ini sudah mulai ada pelatihan yaitu:
       - Pemahaman mengenai Ilmu Kebijakan Kesehatan
       - Academic English yang akan dibuka Minggu 3 bulan Mei ini.

**6. Apakah ada Program Pengembangan untuk Pemimpin Keilmuan?**

Hasil penelitian menunjukakan adanya kebutuhan untuk pengembangan dan pelatihan. Ada pertanyaan penting: Menjadi seorang Pemimpin Keilmuan apakah merupakan proses alamiah, ataukah proses yang dirancang dengan kerangka kerja yang jelas? Fakta yang terjadi saat ini di Indonesia, para *scientist leaders* ini masih belum dikembangkan, dihargai, dan di-*support* termasuk fasilitas ruang kerja minimal oleh negara dan lembaga pendidikan. Banyak masalah yang dihadapi dosen, misal kesulitan menulis jurnal internasional, mencari *grant*, memasarkan produk inovasinya, *networking*, sampai mengelola *patent*. Hal-hal ini yang seharusnya dikembangkan secara sistematis oleh perguruan tinggi di Indonesia sebagai bagian dari ketrampilan kepemimpinan keilmuan.

Dalam konteks karir seorang dosen, ada kemungkinan seorang dosen lebih cocok menjadi *leader* struktural, sementara yang lainnya lebih cocok menjadi pemimpin keilmuan. Memang ada dosen yang super yang bisa menjadi pemimpin di dua-duanya: struktural dan keilmuan. Akan tetapi jumlah dosen seperti ini tidak banyak.

Perlu digarisbawahi, dalam periode 8 tahun misalnya (2 kali masa jabatan dekan), tentunya di sebuah fakultas hanya ada 1 dekan. Akan tetapi pemimpin keilmuwan bisa banyak. Di sebuah fakultas yang besar bisa lebih dari 50 sampai ratusan, tergantung pada jumlah bidang ilmu yang dikembangkan. Perbedaan lainnya adalah, jabatan dekan dan rektor adalah sementara, maksimal 8 atau 10 tahun. Sementara itu, waktu memimpin para pemimpin keilmuan dapat seumur hidup, sampai meninggal atau pensiun.

Apakah ada kemungkinan dilakukan program pengembangan Pemimpin Ilmu secara sistematis? Tentunya iya, dengan cara yang sistematik sejak dari rekrutmen sampai ke pembinaan karir akademik seorang dosen. Pengembangan ini harus melihat pada titik-titik kritis pengembangan sebagai Pemimpin Keilmuan.

**7. Langkah-langkah selanjutnya kegiatan pengembangan Scientist Leader:**

1. Perluasan penelitian. Penelitian kecil di atas akan dikembangkan menjadi penelitian besar yaitu meneliti atribut kepemimpinan Ilmuwan dengan melihat ke berbagai fase dalam kehidupan seorang dosen: yunior (Asisten Ahli), Lektor dan Lektor Kepala, serta Professor. Sebaiknya penelitian dilakukan di level UGM oleh PIKA.
2. Merintis Program Pengembangan dan Pelatihan untuk menjadi Scientist Leader. Kegiatan akan dilakukan dengan menggunakan metode Need Assessment melalui survey seperti ini.
3. Program Pengembangan dan Pelatihan untuk menjadi Scientist Leader ini diharapkan dilakukan dengan melalui pendekatan Blended Learning, berbasis pada Web.
4. Melakukan diskusi-diskusi mendalam mengenai Kepemimpinan Keilmuan.

1. Ulrich D, Zenger J, Smallwood N . 1999. Result-based Leadership. Harvard Business Press. [↑](#footnote-ref-1)