



Kepemimpinan di Perguruan Tinggi: Bagaimana aplikasi di Fakultas Kedokteran?

Oleh:

**Laksono Trisnantoro, Pusat Manajemen Pelayanan
Kesehatan FK UGM**

**Sahid Susanto, Ka Prodi Magister Manajemen
Pendidikan Tinggi SPS UGM**

Disajikan pada:

Pertemuan AIPKI di Pontianak, 9 November 2012

Isi

1. Pengantar

2. Jenis Kepemimpinan di Perguruan Tinggi

- a. Kepemimpinan struktural; dan
- b. Kepemimpinan keilmuan.

3. Pengamatan: Aplikasi di fakultas kedokteran

4. Diskusi

1. Pengantar

Permasalahan yang dapat mengurangi daya saing perguruan tinggi Indonesia

berhubungan dengan aspek soft dalam infrastruktur universitas: tata pamong dan manajemen,.



berhubungan dengan pengembangan infrastruktur fisik dan fasilitas universitas



Kepemimpinan

Sumber: dimodifikasi dari
Workshop manajemen PT,
SPS-UGM (2012)

Permasalahan dan Tantangan:

Perlu diatasi
oleh Pemimpin
di fakultas dan
universitas

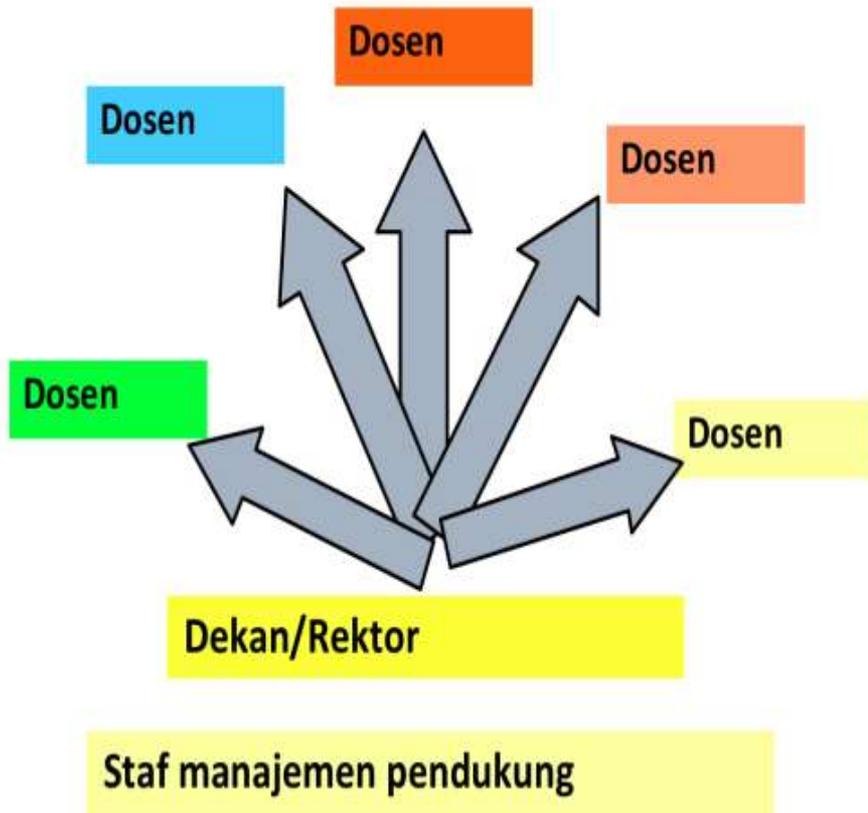


Apa ciri-ciri Pemimpin (*Leader*)?

Mereka yang
mempunyai pengikut
(*follower*)

Mereka yang
memberikan arah bagi
followernya

2. Jenis Kepemimpinan di perguruan tinggi



1. Kepemimpinan Ilmu dan Ilmuwan:

Dosen sebagai pemimpin ilmu dan Ilmuwan

2. Kepemimpinan struktural:

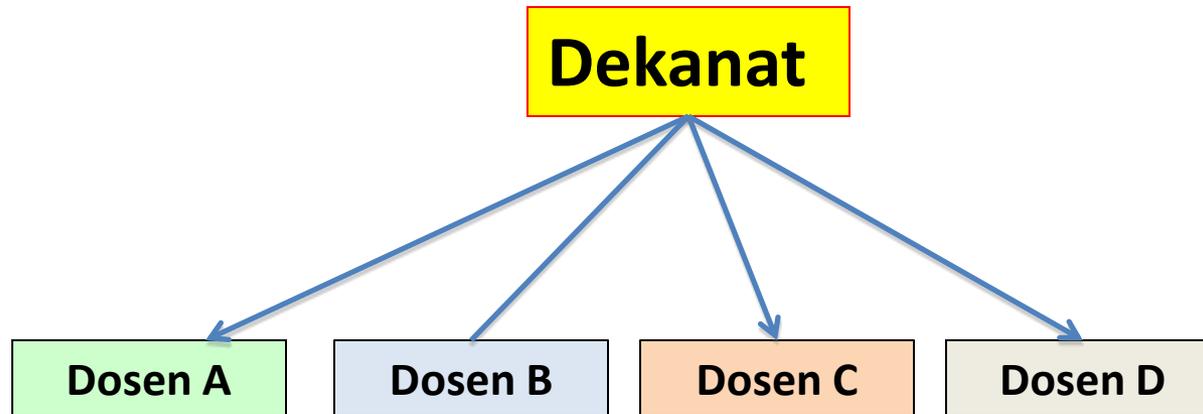
Dekan dan Rektor

Sumber: Workshop manajemen PT, SPS-UGM (2012)

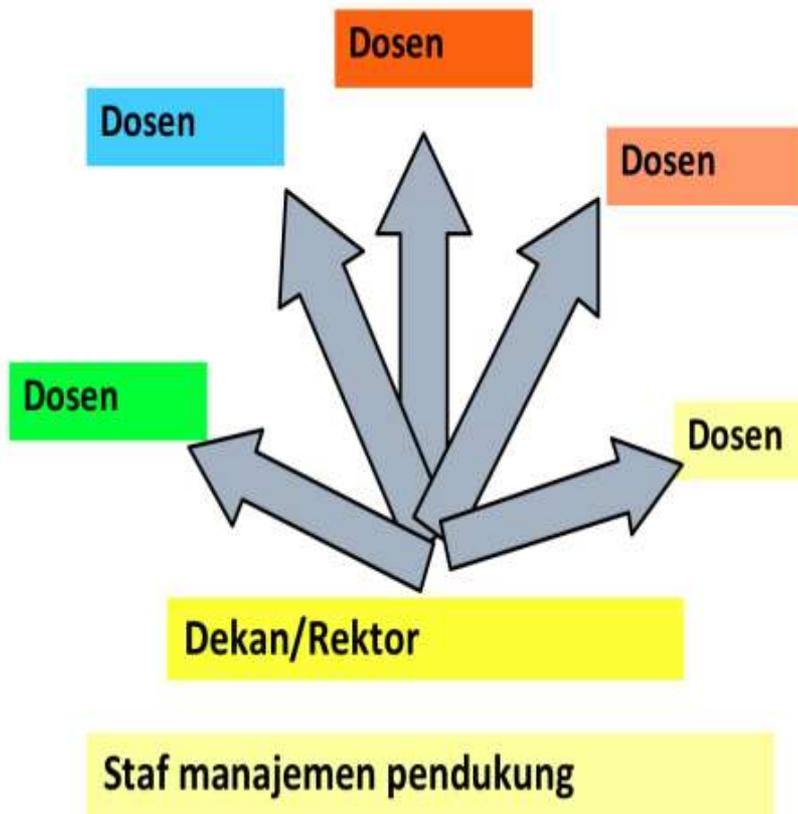
Mengapa menggunakan Model ini?



Mengapa bukan model ini?



Mengapa menggunakan Model ini?



Kinerja Perguruan Tinggi ditentukan oleh kinerja para dosen dan pemimpin ilmu:

Misal:

- Ratio pendaftar dan yang diterima
- Publikasi ilmiah
- Dana riset
- Kuliah yang menarik
- ...

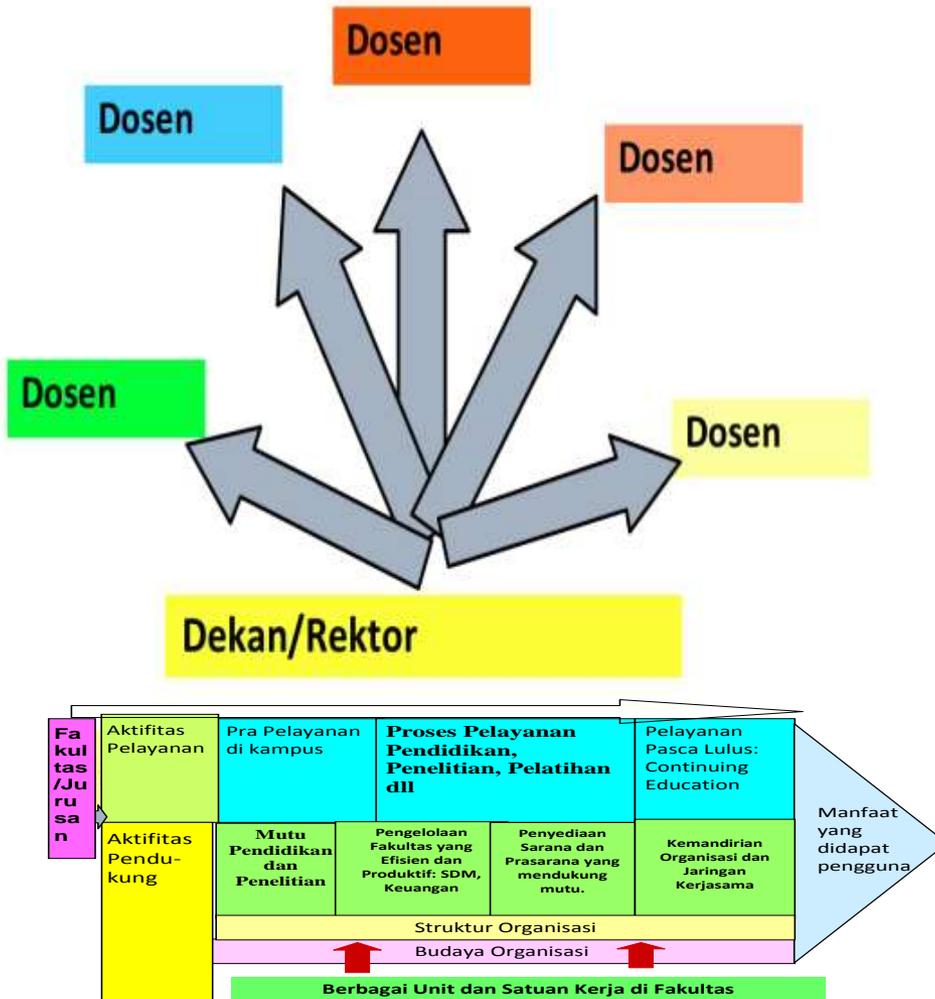
**Dekan dan Rektor:
Pemimpin struktural
yang mendukung para
dosen**

Sumber: Workshop manajemen PT, SPS-UGM (2012)

a. Pemimpin Struktural

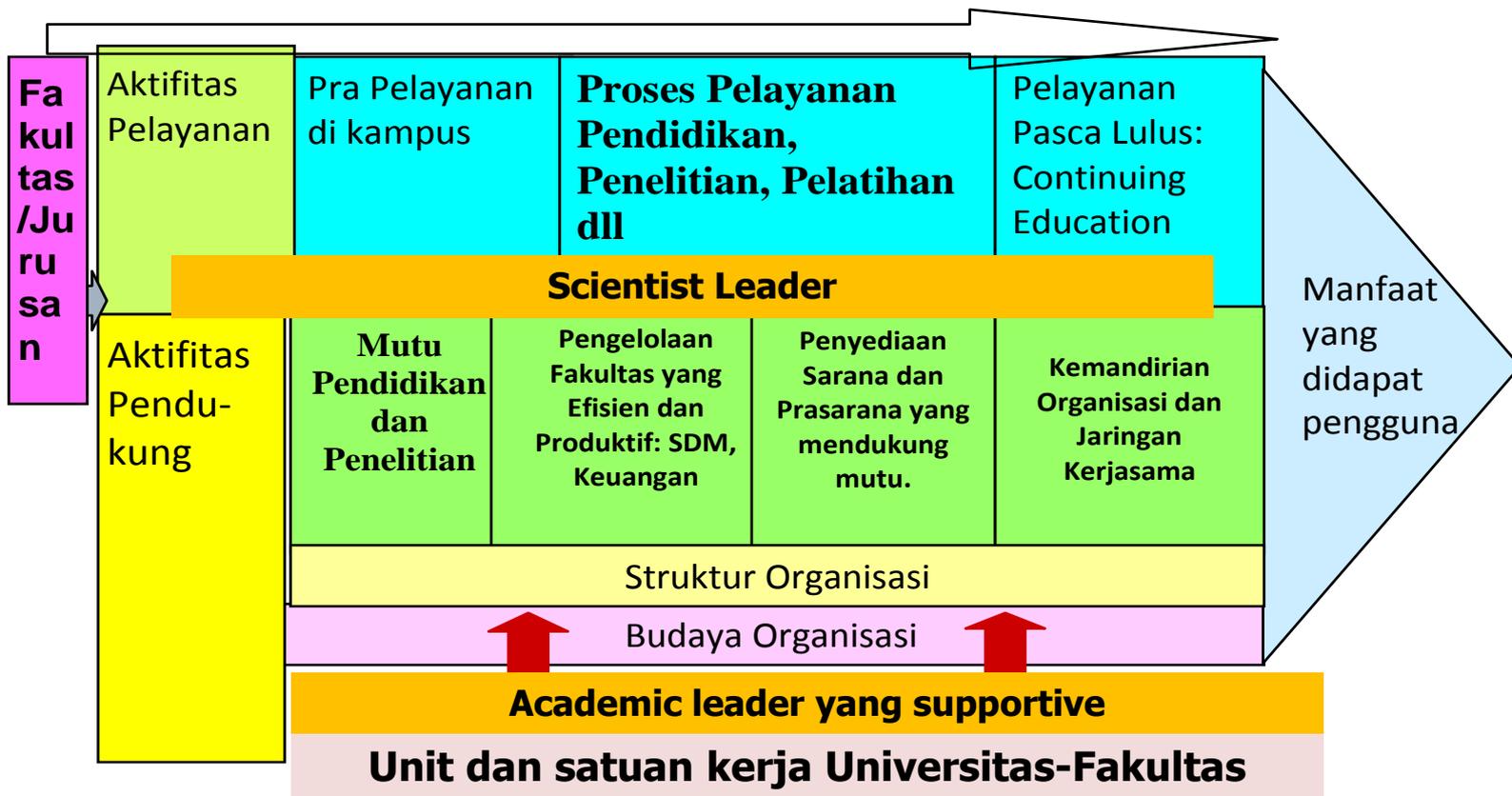
Pendekatan Konseptual

Dekan dan Rektor memimpin satu sistem struktural untuk mendukung dosen (yang dapat berfungsi sebagai pemimpin)



Sumber: Workshop manajemen PT, SPS-UGM (2012)

Dekan dan Rektor diharapkan seorang pemimpin yang kompeten untuk memimpin sebuah sistem yang solid:



Diperlukan kepemimpinan yang supportive:

- Perguruan tinggi membutuhkan dekan dan rektor yang supportive.

- **Pemimpin yang mendukung pemimpin lain (pemimpin keilmuan)**

Model ini serupa dengan kepemimpinan di lembaga yang berbasis pengetahuan, misal:

- Rumahsakit
- Lembaga Konsultan
- Lembaga penelitian

Perilaku Dekan yang supportive:

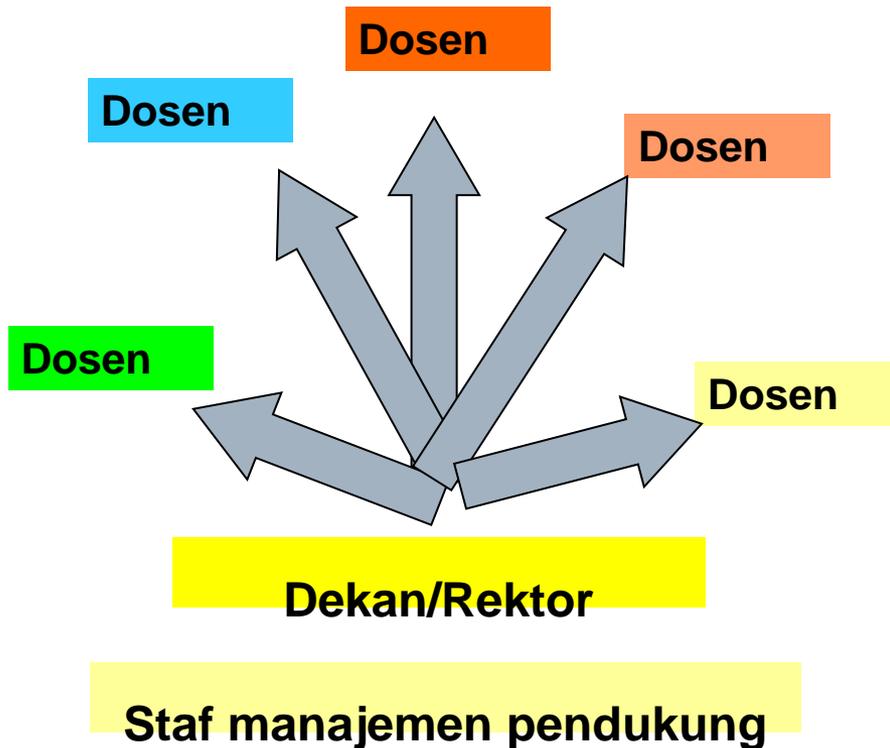
Bersama anggota Sistem Infrastruktur Pendukung, Dekan diharapkan mempunyai perilaku yang:

1. Mendukung kebutuhan dosen lain, misalnya tempat kerja yang baik, pelatihan, pendidikan lebih lanjut dsbnya
2. Ramah, memberikan informasi mengenai kesempatan bagi dosen untuk berkembang, dan mendorong para dosen untuk maju
3. Memahami dan mempunyai empati pada masalah-masalah yang dihadapi para dosen dalam bekerja
4. Mendukung karir para dosen, terlepas dari perbedaan suku, agama, ras, dan kekerabatan
5. Dapat dipercaya oleh dosen yang dipimpinnya dan dihargai
6. Memimpin perekrutan dosen yang memberikan peluang sama bagi semua pihak untuk terpilih (tidak KKN)

**Kinerja Dekan
dinilai juga dari
kinerja dosen-
dosen yang
disupportnya**

b. Pemimpin Ilmu

Kerangka konsep: Siapa yang disebut sebagai *Scientist Leaders*?



- Mereka adalah para dosen yang mendidik mahasiswa, mengembangkan ilmu pengetahuan, dihormati *peersnya*, dan mempunyai pengikut (*follower*) untuk bidangnya.
- Mereka memimpin program studi pendidikan, laboratorium, studio, pusat dan unit penelitian, dan menghasilkan karya-karya ilmiah yang meningkatkan kinerja perguruan tinggi

Sumber: dimodifikasi dari
Workshop manajemen PT,
SPS-UGM (2012)

Kinerja Dosen

- Dosen sebagai ujung tombak dalam tatakelola PT. Sebagai perbandingan: dokter dalam tatakelola rumah sakit
- Kinerja dosen diukur dari reputasi akademik dgn lingkup Tri Dharma PT
- Kinerja dosen sangat menentukan dalam pengembangan reputasi akademik PT
- Kinerja dosen merupakan bagian dari kinerja PT
- Komponen kinerja dosen yang harus diukur dapat diturunkan dari mandat Tri Dhama PT



3. Mengamati Situasi di fakultas kedokteran

Siapa pemimpin struktural?

- Dekan
- Wakil Dekan urusan Pendidikan
- Wakil Dekan urusan Keuangan dan SDM
- Wakil Dekan urusan Mahasiswa dan Alumni
-

Bagaimana
sistem
rekrutmen
nya?

Rekrutmen:

Menggunakan
kriteria
Kompetensi
Teknis

Menggunakan
kriteria politis



Diskusi: Bagaimana keadaan di FK anda?

Menggunakan
kriteria
Kompetensi
Teknis

Menggunakan
kriteria politis

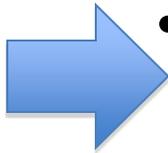


Akan semakin menggunakan kriteria politis apabila pemilihan Dekan dilakukan melalui mekanisme Pilkada: One-man One-Vote

Contoh dilema di FK ketika merekrut pemimpin struktural:

- Wakil Dekan urusan keuangan merupakan jabatan sulit
- Jarang ada dosen FK yang mempunyai kemampuan manajemen keuangan
- Bagaimana solusinya?
- Harus ada Chief Financial Officer yang mendampingi Wakil Dekan

Catatan:

- Saat ini di berbagai fakultas ada jabatan Asisten Wakil Dekan atau Manajer
 - Dijabat oleh dosen-dosen muda yang biasanya sudah PhD/S3
 - Sering menjadi tahap awal untuk menjadi Dekan
 - Seolah-olah di FK ada jalur karir struktural
- 
- Hal ini merupakan tradisi buruk
 - Dosen-dosen muda yang S3 akan terbebani pekerjaan administratif
 - Mengurangi kinerja FK

Dalam hal jabatan asisten/manajer

Perlu ada ketegasan:
jabatan mana yang dapat
diduduki oleh dosen, dan
mana yang harus oleh
tenaga kependidikan

Dilemma:

- **Tenaga
Kependidikan sering
kurang kompeten**



**Perlu ada pengembangan kemampuan tenaga
kependidikan.
Dosen muda yang S3 sebaiknya harus konsisten
di ilmunya**

Siapa Scientist Leaders di FK?

- Kepala Kelompok Kerja
- Professor yang menjadi pemimpin di bidangnya

Berapa jumlahnya?

**Seharusnya
banyak dan
banyak sekali.**

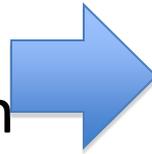
Di luar negeri: Peneliti terkemuka, penulis buku, penemu Nobel dan sebagainya.

Siapa saja pemimpin scientist di FK?

- Pemimpin Lab
- Pemimpin Kelompok Kerja penelitian
- Pemimpin Pusat Studi
- Peneliti terkemuka
-
- Mereka sering tidak mempunyai jabatan struktural
- Followernya adalah berdasarkan ilmu yang dikembangkannya
- Berkembang secara ilmiah tanpa ada politik

Pengamatan kedua jenis pemimpin

- Bagaimana situasi Pemimpin Struktural (dekanat) dibandingkan dengan pemimpin keilmuan?



Berbeda sekali

- Pemimpin keilmuan jarang dikembangkan
- Fasilitas berbeda
- Tidak ada insentif
-

Apa fasilitas yang minimum perlu diperoleh dosen ?

Agar Dosen dapat menjalankan fungsinya secara optimal dan akan berkembang sebagai *scientific leader*, perlu fasilitas akademik minimum, misal:

- **Infrastruktur**
 - Ruang
 - Kelengkapan kerja akademik
 - dsb
- **non infrastruktur**
 - Pendanaan
 - Sistem manajemen, dsbnya
- **Sudahkan fasilitas minimum untuk dosen telah dicapai di fk anda?**

Contoh: Fasilitas Ruang Kerja

- Kantor dekan Dapat sangat besar dan lengkap
- Auditorium besar

Dosen-dosen

- Sering berada dalam sebuah ruangan besar yang diisi dengan meja-meja
- Menggunakan kubikel
- Tidak mencerminkan suasana ilmiah

Perbandingan dengan di Jepang

Contoh fasilitas fasilitas infrastuktur Dosen di IDEC HIROSHIMA UNIV-JAPAN. Fasilitas infrastruktur Professor/Associate Professor:

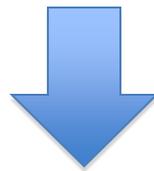
- Ruang : 3 x 4 m
- Meja dan kursi kerja
- Meja dan kursi utk small meeting (6-8 org)
- Rak buku besi : 4 bh ukuran 3-1,2
- Almari : 1 bh
- Komputer desktop lengkap dengan printer dan akses internet
- Tilpun untuk akses lokal maupun internasional
- Wash-table dalam ruang

Bagaimana minat menjadi pemimpin di fakultas kedokteran?

- Banyak yang berminat untuk menjadi pemimpin struktural
- Pemimpin struktural menjadi jabatan yang diperebutkan
- Dapat menimbulkan konflik

Sementara itu:

- Jarang yang ingin menjadi, atau mungkin jarang yang tahu adanya kepemimpinan ilmu.



Terjadi ketidakseimbangan

4. Diskusi Penutup: Pemikiran ke depan

- **Apakah benar: menekankan fungsi dosen sbg pemimpin keilmuan (*scientific leader*) yang lebih menekankan pada manajerial keilmuan akan meningkatkan kinerja akademik FK**
- **Apabila jawabannya YA, pertanyaan selanjutnya adalah:
Bagaimana membangun dan membentuk pemimpin keilmuan *scientist leader* di FK-FK Indonesia?**

Workshop: Plan of Action untuk Persiapan Kegiatan Jarak-Jauh tahap II

- Konsolidasi persiapan (termasuk struktur)
- Jika kondisi resmi tidak mungkin, mulai dari apa yang bisa dimulai.
- Bagaimana melakukan pendekatan ke sumber-sumber anggaran. Siapa yang melakukan pendekatan?
- Bagaimana kemampuan menyusun proposal?

Presentasi