

X. PILAR PENYANGGA KEBERHASILAN UKP DAN KEBERHASILAN PENELITIAN

10.1. Pilar Utama UKP

Kegiatan penelitian dalam UKP ibarat sebuah bangunan, harus ditopang oleh pilar utama yang kokoh, kuat dan permanen. Pilar utama agar UKP unggul dalam melaksanakan penelitian terdiri dari empat pilar, yaitu:

- (1) Manajemen yang kuat, berorientasi pada prestasi dan inovasi.
- (2) Budget, sarana dan prasarana yang memadai dan digunakan secara efektif dan produktif.
- (3) Tenaga peneliti yang memiliki kompetensi tinggi, yang menguasai Iptek, berdisiplin dan bersemangat untuk berhasil dan maju.
- (4) Lingkungan kerja yang kondusif, menggairahkan untuk bekerja baik, kompetitif dan memberikan tantangan.

Empat pilar utama tersebut harus menyatu terintegrasi, saling melengkapi, sehingga membentuk bangunan Unit Kerja Penelitian yang kokoh, utuh, dinamis, penuh gairah kerja dan bersemangat untuk berprestasi. Dengan empat pilar utama tersebut, maka unit kerja penelitian tidak mandek loyo, ogah-ogahan, lesu darah atau bekerja secara asal-asalan. Adalah menjadi tantangan bagi Kepala UKP sebagai Manajer untuk menegakkan empat pilar utama tersebut, di mana ia sendiri merupakan salah satu komponennya. Karena Kepala UKP berfungsi sebagai pimpinan, apabila UKP tidak memiliki gairah kerja, maka pertama-tama Kepala UKP yang harus bertindak, menerapkan prinsip kepemimpinan untuk menggerakkan komponen yang lain.

Berikut ini tindakan yang harus diambil oleh Kepala UKP untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja bagi seluruh staf dan karyawan UKP.

10.2. Menegakkan Disiplin Kerja

Menegakkan disiplin bekerja, bukan sekedar menunjukkan bukti formal karyawan masuk pukul 07.30 pagi dan pulang pukul 16.00 sore setiap hari kerja, berdasarkan absensi, *check-clock* atau bukti sidik jari kehadiran. Akan tetapi disiplin bekerja ditunjukkan oleh tersedianya rencana kerja harian atau bulanan dan diselesaikannya rencana kerja tersebut dengan hasil kerja bermutu prima.

Setiap peneliti dan semua karyawan diminta menyusun rencana kerja bulanan dan dirinci menjadi rencana kerja mingguan dan rencana kerja harian, atas bimbingan para Ketua Tim, pejabat atasan dan Kepala UKP. Rencana kerja bulanan lebih ditekankan pada target capaian kinerja bulanan bagi masing-masing peneliti. Contoh hipotetikal (tidak yang sebenarnya) dari rencana kerja bulanan seorang peneliti sebagai berikut:

Rencana target pekerjaan bulanan: Bulan Juli 2016.

Nama Peneliti : Dr. Habalan Saga

Judul Penelitian: Efektivitas Adopsi PTT Padi sawah di lima Provinsi Sentra Produksi, Juli s/d Agustus 2016.

180 Minggu	Jenis Kegiatan	Banyaknya Peneliti Terlibat	Status Capaian Target
I	• Survei di Provinsi A, 2 hari	3 orang	S
	• Mengompilasi data survei	2 orang	B
	• Menulis laporan survei	1 orang	S
	• Kompilasi pustaka terkait	2 orang	B
II	• Mengompilasi data survei Propinsi B	2 orang	S
	• Kompilasi Pustaka terkait	2 orang	S
	• Diskusi hasil survei	3 orang	S
	• Kompilasi data survei Provinsi B	3 orang	B
III			
IV	Penulisan Laporan Survei Propinsi A dan B 2 orang		S

Keterangan : S = Selesai; B = Berlanjut

Copy dikirim kepada :
Kepala UKP
Tanggal : 21 Juli 2015

Diketahui :
Ketua Team Kerja

Bogor, 20 Juni 2016
Peneliti :
Dr. Habalan Saga

Rencana kerja bulanan disusun pada 1-2 bulan sebelumnya, diketahui oleh Ketua Tim dan diserahkan kepada Kepala UKP. Pada minggu ke-dua setiap bulan Kepala UKP melakukan evaluasi pelaksanaan aktual dari Rencana Kerja bulan sebelumnya. Bila diperlukan, pejabat manajemen melakukan checking atau pemeriksaan kebenaran dari pelaksana Rencana Kerja bulan sebelumnya.

Pelaksanaan manajemen dengan cara demikian nampak berat, akan tetapi bagi pejabat yang benar-benar ingin bekerja baik dan efektif, tidak

akan merasa berat. Pekerjaan checking tersebut harus dilakukan secara kolegal bukan bersifat investigasi mencari kesalahan. Peneliti justru merasa diperhatikan, diberikan tantangan untuk bekerja sesuai rencana dan target capaian.

Agar dapat mencapai target secara tepat waktu dalam melaksanakan Rencana Target Kinerja bulanan tersebut, peneliti perlu merinci Target Kinerja bulanan menjadi Rencana Kegiatan mingguan dan kegiatan harian. Kegiatan harian harus dibuat realistis agar dapat dipenuhi target yang dibuat. Kegiatan harian yang tidak selesai dikerjakan satu hari, perlu dimasukkan pada kegiatan hari berikutnya. Akan tetapi perlu dijaga agar kegiatan harian tidak mundur terus-menerus, tanpa alasan yang dapat diterima nalar.

Manfaat pembuatan Rencana Kerja dan Rencana Target capaian kinerja bulanan adalah mendidik peneliti untuk bekerja secara disiplin, tepat waktu, menggunakan jam kerja secara produktif dan efektif, sehingga lama-kelamaan peneliti menjadi terlatih disiplin, tepat waktu, kerja secara produktif, efisien dan kerja bermutu.

Sebagian besar peneliti disinyalir disiplin bekerjanya secara efektif dan efisien masih lemah, mengakibatkan target pekerjaan tidak tercapai, bahan publikasi ilmiah tertunda penyelesaiannya, laporan penelitian terlambat, sehingga peneliti menjadi kurang produktif. Peneliti terlanjur dibiasakan bekerja santai, atau cara memanfaatkan waktu kurang/tidak produktif. Berdasarkan produktivitas peneliti dalam memublikasi karya tulis ilmiah yang sangat rendah (hingga tahun 2015), perlu dilakukan tindakan khusus apabila ingin menyehatkan kinerja UKP. Ukuran dan kriteria banyaknya publikasi ilmiah tidak boleh hanya sekedar “peneliti masih memiliki angka kredit yang cukup”, tetapi harus menggunakan kriteria seberapa banyak informasi (ilmiah) yang bermutu dan dapat dipercaya, yang dihasilkan oleh UKP.

10.3. Pilar Utama Penelitian

Hasil penelitian yang berkualitas unggul, ilmiah, memberikan informasi baru dan memiliki manfaat, hanya dapat dihasilkan oleh peneliti yang unggul, bekerja penuh dedikasi dan disiplin. Penelitian yang berkualitas unggul selalu dihasilkan oleh peneliti yang menegakkan enam pilar utama penelitian, sebagai berikut:

- (1) Peneliti memiliki “*passion*”, kecintaan terhadap tugas, berminat besar dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan penelitian.

- (2) Peneliti mampu memahami substansi permasalahan yang perlu diteliti, untuk dicarikan solusinya atau teknologinya guna mengatasi masalah.
- (3) Peneliti selalu berupaya meningkatkan penguasaan ilmu, pengetahuan dan teknologi pada bidang keahliannya melalui membaca literatur ilmiah bermutu, menghadiri seminar dan simposium atau pelatihan, kursus dan tugas belajar bagi peneliti junior.
- (4) Peneliti terlibat langsung secara intensif dengan penelitiannya, mengamati dan mengumpulkan data secara teliti, jujur dan akurat.
- (5) Peneliti terus berlatih berfikir kreatif, rasional dan jujur, mengasah rasa ingin tahu dan berkeinginan untuk maju, sehingga mampu menelurkan ide baru dan temuan baru dari hasil penelitiannya.
- (6) Peneliti mampu menyampaikan temuan dan ide-ide dari hasil penelitian secara oral dan publikasi ilmiah pada jurnal yang bermutu.

Kepala UKP sebagai manajer, sangat diharapkan mampu membina dan menegakkan enam pilar utama penelitian tersebut dan empat pilar utama UKP, agar kinerja UKP-nya menjadi optimal. Sebaliknya apabila Kepala UKP kurang memperhatikan ke sepuluh pilar penyangga sukses tersebut, maka UKP tidak menghasilkan kinerja optimal, atau bahkan tidak menghasilkan kinerja yang nyata.

Pada waktu seorang calon pegawai baru/CPNS diterima masuk sebagai staf peneliti, ia belum mengetahui apa tugas seorang peneliti, apa tujuan penelitian, bagaimana merancang penelitian, bagaimana melaksanakan penelitian dan bagaimana melaporkan serta menyiapkan karya tulis ilmiah dari hasil penelitian. Sayangnya hal-hal yang sangat mendasar tersebut jarang diberikan pelatihan kepada staf baru, ia harus belajar sendiri, atau mengikuti peneliti senior melakukan penelitian. Kalau peneliti seniornya cukup baik dan mampu “mengajarkan” hal-hal tersebut kepada staf junior tadi, maka ia dapat mencontoh peneliti senior. Namun hal-hal mendasar tentang kaidah penelitian tetap belum ia kuasai. Hal demikianlah yang menjadi salah satu penyebab, peneliti telah bekerja 10–15 tahun akan tetapi belum menguasai konsep penelitian dengan baik, termasuk belum memiliki kemampuan menulis karya ilmiah hasil penelitian dengan baik. Oleh karena itu, pilar utama penelitian yang menjadi tiang penyangga keberhasilan penelitian, perlu ditanamkan kepada peneliti sejak awal karirnya, agar ia terlatih berpikir dan bekerja sebagai peneliti yang baik dan berprestasi.

Seorang sarjana yang memutuskan untuk mengabdikan diri sebagai peneliti, secara sadar semestinya ia bercita-cita untuk menemukan hal-hal

baru yang berguna dan bermanfaat. Ia memiliki rasa ingin tahu terhadap dan permasalahan pertanian sesuai dengan bidang tugas, kekurangan dan kelemahan yang perlu diperbaiki, dan masalah dicarikan jalan pemecahannya, melalui penelitian. Dengan demikian cara berpikir seorang peneliti dalam bekerja sehari-hari terbimbing oleh misi pribadi untuk menjadi inventor (penemu) teknologi untuk solusi permasalahan. Gejala yang terlihat secara empiris menunjukkan sebagian peneliti lambat menjadi seorang peneliti yang mumpuni, berkeahlian, menjadi pakar, walaupun ia sudah bekerja 15–25 tahun. Penyebab kondisi tersebut kemungkinan oleh hal-hal berikut:

- (1) Seorang peneliti kurang mampu melihat permasalahan secara keseluruhan (holistik) terhadap berbagai faktor yang menjadi penyebab terjadinya masalah di lapangan. Kadang ia terbelenggu oleh disiplin bidang yang ia pilih dalam tugas penelitian, tanpa mau memperhatikan aspek lain yang saling berinteraksi terjadi suatu masalah.

Sebagai contoh, seorang peneliti sosial ekonomi tidak tertarik terhadap aspek agronomi secara umum, seolah-olah aspek ekonomi terisolasi dari aspek lain dalam usaha pertanian. Hal yang sebaliknya juga terjadi, peneliti agronomi tidak tertarik pada aspek sosial-ekonomi. Padahal pelaku usaha, yang notabene bukan seorang sarjana pertanian, harus mempertimbangkan aspek sosial-ekonomi, agronomi, iklim, permintaan pasar, dan hal-hal lainnya.

- (2) Peneliti kurang terasah kreatifitas pikirnya. Ia hanya mengamati percobaan/obyek penelitian, tanpa mau mengamati bagaimana kondisi hal yang diteliti di luar percobaan. Penelitian dirumuskan atau disusun tanpa mengacu masalah yang ada di lapangan. Wawasan peneliti yang semestinya menjadi seorang inventor (penemu teknologi) dan inovator tidak berkembang, karena setiap kali ia hanya sekedar melaksanakan percobaan.
- (3) Peneliti kurang mampu memilih dan merumuskan permasalahan aktual-penting di lapangan sebagai bahan obyek penelitian. Peneliti meneliti obyek masalah sering bukan berupa hambatan yang cukup berarti dalam proses usahatani, sehingga bila teknologinya ditemukan, teknologi tidak menjadi daya ungkit ekonomi terhadap usaha tani, sehingga teknologi tidak diadopsi oleh pelaku usaha.
- (4) Peneliti bekerja sendiri-sendiri, tidak sebagai tim (*tim work*). Terdapat kecenderungan peneliti ingin bekerja sendiri, meneliti obyek penelitian dari aspek sempit sesuai dengan minatnya. Hasil penelitian menjadi tidak operasional untuk dapat diadopsi oleh pengguna, karena kemung-

- kinan masalah lain yang lebih penting belum terpecahkan.
- (5) Kultur atau budaya meneliti belum timbul pada diri peneliti, sehingga penelitian bersifat parsial, belum tuntas satu masalah sudah ganti meneliti “masalah” yang lain. Penelitian mungkin juga hanya terhadap “kulit-kulit”-nya saja, superfisial, tidak meneliti secara mendalam terhadap akar permasalahan.
 - (6) Profesi sebagai peneliti disamakan dengan pekerjaan sebagai PNS yang lain, cukup dengan memenuhi persyaratan minimal, seperti masuk-pulang jam tertentu, telah membuat laporan tugas, telah memperoleh angka kredit cukup dan hal-hal lainnya, tanpa ada penekanan terhadap temuan penting apa yang ia harus peroleh dari penelitian.

Hal tersebut merupakan diagnosis tentatif terhadap penyebab kurang efektifnya peneliti dalam mengemban tugas sebagai peneliti. Sudah tentu ada peneliti yang berhasil, dan penyebab yang diuraikan di atas tidak berlaku bagi para peneliti yang berhasil, produktif, dan efektif.

Adalah menjadi tugas dan kewajiban Kepala UKP sebagai manajer untuk melakukan remediasi (perbaikan) terhadap kekurangan para penelitinya, karena memang itulah fungsi Kepala UKP, menjaga dan memastikan agar peneliti bekerja secara produktif dan efektif. Kepala UKP tidak boleh membiarkan peneliti-penelitinya bekerja dan berpikir secara minimalis. Ibarat tentara dalam satu Divisi, apabila komandannya tidak menegakkan disiplin dan tidak memberikan pelatihan, serta tidak memberikan instruksi jelas, tentu tentaranya akan bersikap santai, tidur-tiduran, atau hanya melakukan hal-hal yang menjadi hobi masing-masing. Kepala UKP tidak boleh bersifat pasif dalam memimpin peneliti yang kurang produktif atau yang kinerjanya bermutu rendah dan tidak sesuai dengan target capaian UKP.

10.4. Kiat Sukses Menjadi Kepala UKP dan Menjadi Peneliti

Di depan telah diuraikan kiat sukses peneliti yang dikutip dari MARDI-Malaysia. Berikut ini dicantumkan kiat sukses yang dikemukakan oleh Napoleon Hill yang juga dapat diterapkan oleh Kepala UKP dan peneliti, berupa tujuh belas sikap positif, sebagai berikut:

- (1) Dalam bekerja rumuskan misi hidup, dan kaitkan dengan tugas profesi secara jelas.
- (2) Membiasakan berpikir terfokus, jernih dan intens (sungguh-sungguh).
- (3) Membiasakan diri menjadi seorang yang berkepribadian menarik, tidak judes, selalu riang-gembira.

- (4) Menunjukkan rasa optimis, berkeyakinan berhasil, ulet, dan tekun.
- (5) Selalu mengutamakan mutu pekerjaan, tidak asal-asalan.
- (6) Memupuk inisiatif dan proaktif, tidak bersikap acuh.
- (7) Memiliki sikap mental positif.
- (8) Selalu bersemangat, antusias, zest.
- (9) Membiasakan bekerja secara disiplin, tidak menelantarkan tugas dan bekerja teratur.
- (10) Membiasakan berbicara dengan bahasa dan kalimat yang baik dan jelas.
- (11) Memiliki perhatian penuh terhadap obyek masalah atau orang yang menjadi bawahannya.
- (12) Menarik pelajaran dari kegagalan untuk maju, bukan putus asa.
- (13) Menjalin kerjasama dan membangun *net working*.
- (14) Membiasakan berpikir dan bertindak kreatif.
- (15) Memelihara kehidupan yang sehat, jasmani-rohani.
- (16) Mengelola dan memanfaatkan waktu dengan baik.
- (17) Memupuk dan membiasakan produktif, efisien waktu.

Dengan sikap, tindakan, kepribadian, seperti tujuh belas butir tersebut, ditambah dengan penguasaan ilmu yang cukup, secara teratur membaca literatur ilmiah yang bermutu, disertai iman yang kuat, taqwa dan istiqomah, seorang Kepala UKP di manapun, di Papua, Kalimantan Tengah, Bangka Belitung, Jawa Barat, Jawa Timur, Aceh, di seluruh Provinsi di Indonesia, akan berprestasi tinggi.

Terdapat satu sifat khusus yang bila melekat pada pribadi seorang atau bahkan pada banyak peneliti, maka dapat dipastikan hasil kerja peneliti akan sangat rendah. Hanya diperlukan satu sifat pribadi untuk gagal dalam bekerja dan diperlukan lebih dari dua puluh sifat pribadi untuk sukses, pada pribadi-pribadi yang sama cerdasnya, sama pendidikannya, sama gaji dan tunjangan-nya. Persyaratan untuk gagal itu cukup mudah, tidak berat untuk dilakukan oleh siapa saja. Sifat pribadi yang sangat dahsyat dalam menghalangi keberhasilan itu dimiliki oleh setiap peneliti, hanya bedanya terdapat peneliti yang mau memelihara dan membiasakan menerapkannya dan bahkan membudayakan, tetapi ada orang (peneliti) yang menjauhinya. Satu sifat pribadi tersebut tidak sulit untuk dipelajari, setiap orang pasti bisa. Sikap pribadi tersebut telah ada pada manusia secara alamiah, mungkin terbawa sejak lahir, seperti halnya sifat ramah, pemarah, penakut, pemberani, hemat, boros, pelit, suka memberi dan seterusnya. Sifat yang dimaksud adalah sifat

malas, malas berpikir, malas bekerja, malas membaca literatur ilmiah, malas belajar untuk maju, malas menulis karya tulis ilmiah dari hasil penelitian, malas memberikan kontribusi untuk kemajuan pertanian. Istilah populer yang menyertai sifat malas adalah EGP (emangnya gue pikirin). Sebaiknya, sikap pribadi dijadikan alasan dalam penerimaan tenaga PNS peneliti; kalau seseorang sudah menjadi PNS, malas dapat menjadi kriteria untuk tidak dinaikkan pangkat dan jenjang fungsional. Sulitnya, sifat malas tidak mudah dilihat karena tidak ada alat untuk mendeteksi malas berpikir, walaupun dampak dan gejalanya jelas terlihat.

Kepala UKP perlu membina staf penelitiannya agar tidak terjangkit budaya malas, dengan cara memberikan contoh, memberikan penugasan untuk menghilangkan malas dan mengecek hasil kerjanya.

Sifat pribadi malas dapat terlihat dari sikap dan tindakan, sebagai berikut:

- (1) Malas mencatat hal penting yang ia dengar, baca dan lihat dan lantas dilupakannya.
- (2) Malas mengikuti seminar, simposium dan ceramah ilmiah.
- (3) Malas membaca tulisan teman sejawat bila diminta tolong untuk membaca dan memberi saran.
- (4) Malas mendengarkan pembicaraan (hal-hal teknis penelitian) dari orang lain, suka bicara sendiri dan orang lain disuruh mendengarkan.
- (5) Bersifat seperti burung unta terhadap masalah terkait dengan tugas UKPnya, pura-pura tidak tahu dan tidak perlu ikut berpikir, karena bukan bidang fungsionalnya.
- (6) Sering menggunakan jam kerja untuk urusan pribadi yang bukan sangat urgen.
- (7) Sering bolos kerja, meninggalkan kantor pada jam kerja.
- (8) Mempunyai dan melakukan “kerja luar” berbisnis pada waktu jam kerja kantor.
- (9) Tidak menuangkan hasil penelitian (yang dibiayai cukup mahal) dalam karya tulis ilmiah bahan publikasi jurnal.
- (10) Tidak terlibat langsung dalam melaksanakan penelitian/percobaan.
- (11) Tidak memperhatikan, mengecek dan menganalisis sendiri data percobaannya.
- (12) Pada waktu melakukan perjalanan dinas ke obyek penelitian/percobaan tidak membawa catatan/alat elektronik untuk mencatat, tidak melakukan observasi petak/obyek percobaan.

- (13) Tidak suka berdiskusi hal ilmiah terkait tugasnya
- (14) Membuat laporan asal jadi, tanpa ada informasi baru sesuai masalah yang diteliti dan hasil percobaan.

Masih banyak hal-hal lain yang merupakan out-put (luaran) dari sifat pribadi malas dan itu semua bukan sebagai akibat tidak dimilikinya kecerdasan atau pendidikan yang tinggi. Tidak semua peneliti mengadopsi sifat pribadi malas, akan tetapi kalau peneliti malas mencapai 45%, tentu jumlah itu sangat mengganggu kinerja UKP, apalagi kalau mencapai 75%! Sifat malas ada pada semua orang secara temporal (saat tertentu) atau kondisional (pada kondisi tertentu, seperti kurang sehat badan). Namun sifat pribadi malas yang wajar dan rasional pada kondisi temporal dan kondisional, dapat diterima dan tidak akan banyak mengurangi luaran UKP.

Pendidikan/tugas belajar (S2, S3), pelatihan magang, *postdoc training*, kunjungan ke berbagai negara dan hal-hal sejenisnya tidak akan bermanfaat apabila seorang peneliti mengadopsi sifat pribadi malas. Apabila kita bandingkan cara berpikir, bersikap dan bekerja para peneliti di Australia, Jepang, Belanda, Amerika Serikat, kita harus mau mengakui bahwa peneliti Indonesia pada umumnya/sebagian besar bersifat malas. Sifat tidak malas menjadi pengecualian, padahal seharusnya menjadi keharusan. Kalau UKP ingin maju, sikap malas harus diberantas sebaik mungkin, dan itu menjadi tugas berat Kepala UKP apabila ia ingin menjadi Kepala UKP yang berhasil.

