

# ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN EMPAT PILAR PENGEMBANGAN UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Arifin Tahir

Dosen Universitas Negeri Gorontalo

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.

Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang diperkuat dengan data kuantitatif (*kuesioner*). Data-data yang diperoleh berasal dari wawancara, observasi, Focus Group Discussion, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Keabsahan data dengan triangulasi sumber. Aktivitas analisis data: *data reduction*, *data display*, dan *conclusions drawing/verification*.

Hasil penelitian implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG, menyimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Bahwa implementasi kebijakan pilar *Quality Assurance Policy*, telah berjalan baik hal ini disebabkan kultur akademik sebagai enter ponit dari *Quality Assurance Policy* telah dirasakan oleh warga kampus UNG, dengan dukungan *Informatika and Teknologi Policy* dan *Soft Skill policy* serta *Environment policy* dengan *entry point* Program Tertib Parkir telah berjalan cukup baik.
2. Faktor pendukung implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG adalah Komunikasi dan SDM sementara Partisipasi/Dukungan Publik Kampus masih perlu mendapat perhatian khusus. Partisipasi/Dukungan Publik Kampus masih masi bervariasi, dan pada umumnya dukungan terhadap kebijakan empat pilar pengembangan kampus hanya berada pada tataran pejabat di lingkungan UNG. Adapun hal-hal yang disarankan adalah : diperlukan konsistensidan komitmen dalam hal pelaksanaan empat pilar kebijakan pengembangan UNG oleh seluruh *stakeholder* di lingkungan kampus UNG. Dan Untuk membangun partisipasi/dukungan publik kampus, maka perlu ditata kembali sistem manajemen terbalik yang merupakan pola kerja dalam sistem kepemimpinan Rektor UNG agar tidak terjadi gesekan-gesekan kepentingan pada tataran manajerial di tingkat bawah.

Key word: Implementasi Kebijakan, Empat Pilar Kebijakan

## I PENDAHULUAN

Kebijakan tidak sekedar suatu aturan tetapi lebih dari itu kebijakan perlu dipahami secara utuh dan benar sehingga apa yang diharapkan dari *ending* suatu kebijakan dapat tercapai. Ketika suatu *issue* yang menyangkut kepentingan bersama dipandang perlu untuk diatur maka formulasi *issue* tersebut menjadi kebijakan publik yang harus dilakukan dan disusun serta disepakati oleh para pejabat yang berwenang. Dan ketika kebijakan tersebut ditetapkan menjadi suatu kebijakan publik, apakah menjadi UU, Peraturan, atau keputusan, maka kebijakan tersebut berubah menjadi hukum yang harus

ditaati. Itulah sebabnya, Anderson (1984:113) berpendapat bahwa kebijakan adalah suatu tindakan yang mempunyai tujuan yang dilakukan seseorang pelaku atau sejumlah pelaku untuk memecahkan suatu masalah.

Seorang pelaku kebijakan pada intinya berharap agar ketika kebijakan tersebut diimplementasikan akan berjalan sesuai dan harapan dan cita-citanya. Tetapi dalam realitasnya implementasi kebijakan sebagai salah satu aktivitas dalam proses kebijakan publik, sering bertentangan dengan yang diharapkan, bahkan menjadikan produk kebijakan itu sebagai menjadi batu sandungan bagi pembuat kebijakan itu sendiri. Itulah sebabnya implementasi kebijakan, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang studi kebijakan publik, yang menurut Djadja Saefullah dalam prakatanya pada buku Tachjan (2006:ix) bahwa studi kebijakan publik tersebut dapat dipahami dari dua perspektif, yakni perspektif politik dan perspektif administrasi. Dimana perspektif politik dalam proses kebijakan senantiasa bernuansa kepentingan sementara dalam perspektif administrasi kebijakan publik merupakan ikhwil berkaitan dengan system, prosedur, dan mekanisme, serta kemampuan para pejabat public (*official officers*) di dalam menterjemahkan dan menerapkan kebijakan publik, sehingga visi dan harapan yang diinginkan dicapai dapat diwujudkan di dalam realitas. Ini berarti bahwa pelaku kebijakan membutuhkan kehati-hatian dalam merumuskan suatu kebijakan agar diterima oleh semua stakeholder.

Rektor UNG sebagai pelaku kebijakan di lingkungan kampus UNG dalam upaya memecahkan berbagai permasalahan merumuskan kebijakan yang dikenal dengan empat pilar kebijakan pengembangan Universitas Negeri Gorontalo, yakni *Quality Assurance, Soft Skill, IT dan Environment*.

Komitmen kuat Rektor sebagai pelaku kebijakan diwujudkan dengan menempatkan ke empat pilar sebagai skala prioritas pembangunan dalam *Grand Design* ( Visi dan Misi Rektor) UNG 2010-2014, dengan harapan adanya perubahan yang mendasar dalam kampus merah maron tersebut. *Grand Design* dimaksud tergambar dalam misi UNG (Renstra UNG, 2010:12)

Berdasarkan hasil pengamatan yang didukung oleh berbagai informasi, seluruh sektor kehidupan kampus yang diharapkan dapat tersentuh oleh seluruh aparat kampus melalui empat pilar kebijakan realitasnya belum terasa maksimal. Beberapa pilar kebijakan berjalan lambat antara lain *Quality Assurance dan Environment* dan dua pilar

yang lain (*Soft Skill, IT*) berjalan tertatih-tatih. Sementara aktivitas akademik dan yang lainnya berjalan secara rutinitas. Padahal dengan pola manajemen piramida terbalik sebagai pola kerja Rektor UNG akan dapat memicu empat pilar kebijakan, karena implementor kebijakan berada pada level manajerial tingkat bawah.

## **II STUDI PUSTAKA**

### **1. Kebijakan Publik**

Syafiie (2006:104) mendefinisikan kebijakan publik adalah semacam jawaban terhadap suatu masalah karena akan merupakan upaya memecahkan, mengurangi, dan mencegah suatu keburukan serta sebaliknya menjadi penganjur, inovasi, dan pemuka terjadinya kebaikan dengan cara terbaik dan tindakan terarah. Identik dengan hal tersebut, Keban (2004:55) mengemukakan pengertian dari sisi kebijakan publik, bahwa :”*Public Policy* dapat dilihat dari konsep filosofis, sebagai suatu produk, sebagai suatu proses, dan sebagai suatu kerangka kerja. Sebagai suatu konsep filosofis, kebijakan merupakan serangkaian prinsip, atau kondisi yang diinginkan, sebagai suatu produk, kebijakan dipandang sebagai serangkaian kesimpulan atau rekomendasi, dan sebagai suatu proses, kebijakan dipandang sebagai suatu cara dimana melalui cara tersebut suatu organisasi dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya, yaitu program dan mekanisme dalam mencapai produknya, dan sebagai suatu kerangka kerja, kebijakan merupakan suatu proses tawar menawar dan negosiasi untuk merumuskan isu-isu dan metode implementasinya”. Sementara itu Parsons (2006:15), memberikan gagasan tentang kebijakan adalah seperangkat aksi atau rencana yang mengandung tujuan politik.

Berbeda dengan Parsons, menurut Anderson (1984:113), kebijakan adalah suatu tindakan yang mempunyai tujuan yang dilakukan seseorang pelaku atau sejumlah pelaku untuk memecahkan suatu masalah. Selanjutnya Anderson (1984:113), mengklasifikasi kebijakan, *policy*, menjadi dua: substantif dan prosedural. Kebijakan substantif yaitu apa yang harus dikerjakan oleh pemerintah sedangkan kebijakan prosedural yaitu siapa dan bagaimana kebijakan tersebut diselenggarakan. Ini berarti, kebijakan publik adalah kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah.

Dari berbagai konsep yang ditawarkan diatas penulis dapat memberikan suatu kesimpulan terkait dengan penelitian ini bahwa kebijakan publik adalah pedoman yang

dibuat oleh suatu organisasi dalam rangka tercapainya visi dan misi organisasi tersebut. Dengan demikian yang dimaksud dengan kebijakan publik dalam penelitian ini adalah kebijakan Rektor Universitas Negeri Gorontalo yang tercantum dalam Renstra UNG 2010-2014. yang dikenal dengan empat pilar kebijakan pengembangan Universitas Negeri Gorontalo, yakni *Quality Assurance, Soft Skill, IT dan Environment*.

## **2. Implementasi Kebijakan Publik**

Djadja Saefullah dalam prakatanya pada buku Tachjan (dalam Tahir 2010:73) bahwa studi kebijakan publik tersebut dapat dipahami dari dua perspektif, yakni ; Pertama, perspektif politik, bahwa kebijakan publik di dalamnya perumusan, implementasi, maupun evaluasinya pada hakekatnya merupakan pertarungan berbagai kepentingan publik di dalam mengalokasikan dan mengelola sumber daya (*resources*) sesuai dengan visi, harapan dan prioritas yang ingin diwujudkan. Kedua, perspektif administrative, bahwa kebijakan publik merupakan ikhwal berkaitan dengan system, prosedur, dan mekanisme, serta kemampuan para pejabat public (*official officers*) di dalam menterjemahkan dan menerapkan kebijakan publik, sehingga visi dan harapan yang diinginkan dicapai dapat diwujudkan di dalam realitas.

Sehubungan dengan itu Dwidjowijoto (2002:119) mengartikan “Implementasi sebagai upaya melaksanakan keputusan kebijakan.” Hal ini sejalan dengan pandangan Salusu (2003:409) yang mengartikan “Implementasi sebagai operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran tertentu dan menyentuh seluruh jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan terbawah.”

Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari suatu implementasi kebijakan dapat dilihat dari apa substansi kebijakan itu, siapa actor pelaksananya dan apa pula yang menjadi target sasaran implementasi kebijakan itu sendiri.

## **3. Model Implementasi Kebijakan Publik**

### **a. Model George C. Edwards III**

Edwar III (1980:9), mengemukakan : “*In our approach to the study of policy implementation, we begin in the absrtact and ask : What are the precondition for succsesful policy implemetation? What are primary obstacles to succsesfull policy implementation?*” Untuk menjawab pertanyaan penting itu, maka Edwards III (1980:10) menawarkan dan mempertimbangkan empat faktor dalam

mengimplementasikan kebijakan publik, yakni : *Communication, Resources, Disposition or Attitudes, and bureaucratic Structure*” menjelaskan empat faktor dimaksud yakni komunikasi, sumberdaya, sikap pelaksana, struktur. Ini berarti bahwa kebijakan publik tidak akan efektif dalam pelaksanaannya apabila tidak didukung oleh keempat factor di atas. Sukses tidaknya suatu implementasi kebijakan sangat mensyaratkan agar implementor memahami apa yang harus dilakukan. Apapun yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus disosialisasikan kepada kelompok sasaran sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Disamping itu, sumber daya manusia dan sumber daya finansial sangat pula menentukan keberhasilan implementasi. Sumber daya manusia harus memiliki watak dan karakteristik, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis, dan lain-lain. Implementor yang memiliki watak dan karakteristik yang baik, ia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Selain hal tersebut, struktur birokrasi turut menentukan keberhasilan implementasi. Salah satu aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar. Standar inilah yang menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

b. Model Donald Van Meter dan Carel Van Horn

Van Meter dan Van Horn (dalam Wibawa *et al.*, 1994:19), “Merumuskan sebuah abstraksi yang menunjukkan hubungan antar berbagai variabel yang mempengaruhi kinerja suatu kebijakan.” Selanjutnya Van Meter dan Van Horn (dalam Subarsono, 2005:99) mengemukakan ada lima variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi, yakni “(1) Standar dan sasaran kebijakan, (2) sumberdaya, (3) komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas, (4) karakteristik agen pelaksana, (5) lingkungan ekonomi, sosial, dan politik, (6) sikap para pelaksana.” Pandangan Van Meter dan Van Horn diatas sebenarnya tidak berbeda jauh dengan pendapat George C. Edwards III, dimana Van Meter dan Van Horn lebih menekankan pada lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.

c. Model Merilee S. Grindle

Grindle (dalam Wibawa, 1990:127) mengemukakan teori implementasi sebagai proses politik dan administrasi. Isi kebijakan menurut Grindle mencakup: (1) kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan, (2) jenis manfaat yang akan

dihasilkan, (3) derajat perubahan yang diinginkan, (4) kedudukan pembuat kebijakan, (5) siapa pelaksana program, (6) sumber daya yang dikerahkan. Isi kebijakan menunjukkan kedudukan pembuat kebijakan dan posisi pembuat kebijakan mempengaruhi bagaimana implementasi kebijakan. Konteks kebijakan mempengaruhi proses implementasi.

d. Model Charles O. Jones

Jones (1996 : 166) mengatakan bahwa: Implementasi kebijakan adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program dengan memperhatikan tiga aktivitas utama kegiatan, yaitu: 1) Organisasi, pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menunjang agar program berjalan, 2) Interpretasi, menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan, dan 3) Aplikasi (penerapan), berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan rutin yang meliputi penyediaan barang dan jasa.

#### **4. Konsep Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG**

- Konsep *Quality Assurancy*, atau biasa disebut dengan penjaminan berkualitas.

Konsep *Quality Assurancy* atau Penjaminan kualitas menurut Elliot (1993), adalah seluruh rencana dan tindakan sistematis yang penting untuk menyediakan kepercayaan yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan tertentu dari kualitas. Kebutuhan tersebut merupakan refleksi dari kebutuhan pelanggan. Penjaminan kualitas biasanya membutuhkan evaluasi secara terus-menerus dan biasanya digunakan sebagai alat bagi manajemen. Sementara itu, Gryna (1988), penjaminan kualitas merupakan kegiatan untuk memberikan bukti-bukti untuk membangun kepercayaan bahwa kualitas dapat berfungsi secara efektif (Pike dan Barnes, 1996). Senada dengan itu, Cartin (1999:312) memberikan definisi penjaminan kualitas sebagai berikut : *Quality Assurance is all planned and systematic activities implemented within the the quality system that can be demonstrated to provide confidence that a product or service will fulfill requirements for quality*

Terkait dengan itu, konsep *Quality Assurancy* dalam manajemen Universitas Negeri Gorontalo, adalah merupakan suatu kebijakan dalam rangka menguatkan dan memberdayakan keunggulan UNG sehingga menjadi perguruan tinggi bermutu agar dapat menghasilkan SDM yang cerdas dan berkarakter. Kebijakan ini bertujuan untuk membangun dan mengawal mutu input, proses dan output pendidikan dengan *entry*

*point* pengembangan *akademic atmospehere*. (Renstra UNG, 2010-2014)

- Konsep *Information dan Teknologi*.

Di Universitas Negeri Gorontalo, *Information dan Teknologi* telah dijadikan salah satu kebijakan dalam rangka pengembangan kampus merah maron tersebut. Kebijakan *Information dan Teknologi*. merupakan suatu kebijakan dalam rangka menguatkan daya saing melalui penggunaan Teknologi dan layanan prima di bidang akademik dan non akademik berdasarkan efisiensi, transparansi dan akuntabel. Kebijakan ini bertujuan untuk mengembangkan IT guna akselerasi mutu dan pelayanan prima bagi seluruh *stakeholder* yang ada di Universitas Negeri Gorontalo. Oleh sebab itu kebijakan *Information dan Teknologi* merupakan implementasi pilar kebijakan kedua yang dalam bentuk program-program sebagai berikut :

- a. Pengembangan sarana pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi;
- b. Pengembangan inovasi pembelajaran berbasis teknologi informasi;
- c. Penyediaan sarana dan prasarana ICT untuk mendukung pengelolaan sumberdaya manusia (SDM), keuangan, fasilitas dan kegiatan lain yang efisien, akuntabel dan transparans;
- d. Penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat;
- e. Peningkatan mutu dan kapasitas SDM, keuangan dan administrasi

- Konsep *Soft Skill*,

Pengertian *Softskill* biasanya dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang bahkan lebih dari itu ada yang berpendapat bahwa *soft skill* itu adalah suatu kelebihan seseorang yang terpendam didalamnya dan untuk memperolehnya kita harus melalui pembelajaran yang berkaitan dengan pengembangan diri seseorang. Ini berarti bahwa siapapun dia, tidak bias dihindari telah memiliki apa yang namanya *soft skill* hanya sayangnya kebanyakan kita tidak mengetahui cara memperolehnya.

Menurut Niken Mutiara Ayuningtias, *softskill* diartikan sebagai suatu bakat yang dimiliki seseorang sejak lahir, bakat itu sendiri bisa dikategori seperti hobby yang mengantar bakatnya menjadi suatu hal yang luar biasa, bisa dicontohkan seperti bakat bermain gitar, sepak bola dan lain sebagainya. Lanjut dikemukakan oleh Ayuningtias, bahwa *soft skill* itu sendiri tidak akan berjalan sempurna apabila tidak di iringi dengan

*Hard Skill*, begitu pun sebaliknya. Menurutnya *Soft skill* itu sendiri akan nampak apabila seseorang telah menemukan jati dirinya. Namun ada juga yang tidak akan mendapatkan *soft skill* dari dirinya sendiri apa bila dia tidak ada keinginan untuk berubah yang besar dalam hidupnya dari pola hidup yang buruk ke pola hidup yang lebih baik dari sebelumnya. (<http://nikenmutiara.blogspot.com/2012/03/pengertian-softskill.html>, diakses, 26 Juli 2012).

Konsep *Soft Skill* di Universitas Negeri Gorontalo telah pula dijadikan salah arah kebijakan pengembangan kampus tersebut. Kebijakan *Sof Skill* disini diartikan sebagai suatu kebijakan dalam rangka menyelaraskan kapasitas SDM UNG dengan tuntunan otonomi kampus, perubahan social, dan perkembangan global melalui ketrampilan *hard skills* dan *soft skill*. Kebijakan ini bertujuan untuk membangun warga kampus (mahasiswa, dosen, staf) sedemikian hingga mencintai kerja-kerja akademik, memiliki daya juang, berjiwa wirausaha dan berkarakter

- Konsep *Emvironment*

Konsep *Emvironment* di Universitas Negeri Gorontalo merupakan pilar kebijakan keempat dan merupakan suatu kebijakan dalam rangka pencitraan UNG melalui penataan lingkungan untuk menciptakan kampus sebagai pusat ilmu. Kebijakan ini bertujuan untuk membangun dan menata *landscap* kampus sehingga lebih beraura, memberi kenyamanan sekaligus membangun *cohesiveness* di antara sesama warga kampus. Kampus UNG yang dibangun sejak tahun 1963, sudah saatnya menarik perhatian pimpinan untuk ditata dan dikelola sehingga menjadi kampus yang nyaman dan indah bukan saja bagi dosen, pegawai dan mahasiswa tetapi bagi masyarakat di luar kampus.

### **III METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Pemilihan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, didasarkan pada tujuan untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan realistis tentang Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo yang diperkuat dengan data kuantitatif (*kuesioner*).

Dalam penelitian ini, informan yang dijadikan sebagai sumber informasi adalah Rektor, Dekan, Pimpinan Lembaga, sejumlah dosen pegawai dan mahasiswa di

lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Teknik penentuan informan dilakukan secara *purposive sampling*.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis adalah melalui wawancara, dokumentasi, observasi dan kuesioner. Wawancara dilakukan terhadap 10 orang informan dari berbagai jenis unit kerja, misalnya Rektor di tingkat Universitas, Dekan di tingkat Fakultas, Kepala Lembaga/Biro di lingkungan UNG.

Sedangkan untuk kuesioner, ditujukan pada 100 orang warga civitas akademika UNG yang tersebar di 8 fakultas yang ada. Analisis ini digunakan sebagai pendukung data analisis kualitatif dalam menyajikan data bahasa simbol baik berupa tabel maupun berupa bentuk lain dengan rumus frekuensi :  $\text{Persentase} = \frac{\text{Frekuensi}}{\text{Jumlah Responden}} \times 100\%$ . Dimana : P : Persentase, F : Frekuensi, N : Jumlah Responden, 100%: Bilangan Pengali

Modus yang digunakan dalam proses analisis data dalam penelitian ini adalah *data reduction, data display dan conclusion drawaing/verification*

#### **IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **1. Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG**

###### **a) Substansi Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG.**

Untuk menganalisis substansi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG, maka peneliti melakukan telaah hal-hal sebagai berikut yakni Tujuan, Ruang lingkup dan Manfaat Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG.

Berdasarkan telaah penulis ditemukan bahwa Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG merupakan kebijakan Rektor UNG yang telah dituangkan dalam Rencana Strategi UNG 2010-2014 yang isinya memuat misi sebagai berikut :

- Menguatkan dan memberdayakan keunggulan UNG sehingga menjadi perguruan tinggi bermutu agar dapat menghasilkan SDM yang cerdas dan berkarakter; (*Quality Assurance Policy*).
- Menguatkan daya saing melalui penggunaan Teknologi dan layanan prima di bidang akademik dan non akademik berdasarkan efisiensi, transparansi dan akuntabel; (*Informatika dan Teknologi Policy*)
- Menyelaraskan kapasitas SDM UNG dengan tuntunan otonomi kampus, perubahan social, dan perkembangan global melalui ketrampilan *hard skills* dan *soft skill*;

(*Soft Skill policy*)

- Pencitraan UNG melalui penataan lingkungan untuk menciptakan kampus sebagai pusat ilmu. (*Environment policy*).

Berdasarkan hasil telaah di lapangan diuraikan substansi keempat pilar dimaksud sebagai berikut ;

- *Quality Assurance Policy*. *Quality Assurance* merupakan pilar kebijakan pertama yang dapat diartikan bahwa pentingnya untuk memberikan kualitas jaminan kepada public terhadap setiap keluaran UNG. Penjaminan kualitas biasanya membutuhkan evaluasi secara terus-menerus dan biasanya digunakan sebagai alat bagi manajemen. Untuk itulah, Gryna (1988), mengemukakan agar penjaminan kualitas dapat kepercayaan dari publik maka perlu dibangun suatu kepercayaan.

Untuk maksud tersebut dibutuhkan berbagai komponen pendukung baik SDM (dosen dan tenaga penunjang) maupun SDA (sarana dan rasarana). Dilihat dari SDM baik dosen dan tenaga penunjang hal ini telah memenuhi standar karena dari 635 dosen di lingkungan UNG terdapat 23 orang Guru Besar atau 3.62 %, S3 sebanyak 88 orang atau 7.21 %, S2 sebanyak 458 orang atau 72,12 % sementara yang studi S3 sebanyak 133 dan S2 sebanyak 83. Disamping itu pula jumlah tenaga penunjang sebanyak 237 orang dan tenaga kontrak sebanyak 170 orang. (Sumber Data Kepegawaian, 22 Juli 2012). Dan untuk sarana dan prasarana serta untuk menanggulangi berbagai keluhan tentang ruang kuliah, sementara telah dibangun 3 (tiga) buah gedung-gedung kuliah berlantai 3 (tiga) masing milik Fakultas MIPA, Fakultas Ilmu Pendidikan dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Disamping itu, sementara dibangun untuk tahun ini gedung kuliah Fakultas Teknik, Gedung Auditorium yang dapat menampung kapasitas 5000 orang, Gedung Rektorat serta Hotel Universitas Negeri Gorontalo berlantai 7 (tujuh). (Sumber Data Bagian Umum, 22 Juli 2012).

Menurut informan NK (wawancara 12 Juli 2012), bahwa : Sejak ditetapkan *quality asurancy* sebagai salah satu model pengembangan kampus Universitas Negeri Gorontalo, maka geliat kampus semakin terasa, hal ini dapat dilihat dengan berbagai keberhasilan yang diperoleh antara lain: Lolosnya 24 penelitian dosen UNG di Dikti, Terpilihnya dosen berprestasi 11 besar tingkat nasional, Terpilihnya Kaprodi berprestasi tingkat nasional, Terpilihnya Laboran berprestasi tingkat nasional.

Menurut ZA (wawancara, 28 Agustus, 2012), bahwa salah satu indikator suksesnya *Quality Assurance* dapat dilihat dengan dukungan dana yang diberikan oleh pimpinan khususnya di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perkembangan dukungan dana serta bantuan dana bagi dosen di bidang pengabdian kepada masyarakat sebagai berikut :

Tabel 2 ; Perkembangan Alokasi dan Perolehan Dana Penelitian

No	Sumber Dana	Tahun		
		2010	2011	2012
1	Dana Lemlit PNB	146.000.000	966.500.000	1.231.500.000
2	Dana Kerja Sama	2.005.000.000	947.000.000	1.669.000.000
3	Dana APBN	585.000.000	636.500.000	1.140.750.000

Sumber Data : Lemlit 28 Agustus 2012

Data diatas menunjukkan bahwa dukungan dana Lembaga Penelitian UNG sangat signifikan, disamping itu pula jumlah hibah penelitian DP2M Dikti yang berhasil diperoleh dari berbagai skim penelitian mengalami peningkatan. Pada tahun 2010 perolehan dana hibah DP2M sebesar Rp. 45.000.000.- jumlah ini meningkat menjadi Rp. 226.500.000.- dan pada tahun 2012 mengalami peningkatan signifikan menjadi Rp. 640.750.000.- demikian pula dengan dukungan dana pada Lembaga Pengabdian Masyarakat UNG, sebagaimana terlihat pada table dibawah ini.

Tabel 3 : Perkembangan Jumlah dosen penerima Hibah Pengabdian Masyarakat

No	Sumber Dana	2010	2011	2012	Jumlah
1	Sumber Dana PNB	71 orang	50 orang	50 orang	171 orang
2	Sumber Dana DIKTI	16 orang	1 orang	5 orang	22 orang
3	Jumlah Dana PNB	Rp. 355 juta	Rp. 250 juta	Rp. 300 juta	Rp. 905 juta
4	Jumlah Dana DIKTI	Rp. 480 juta	Rp. 40 juta	Rp. 430 juta	Rp. 950 juta

Sumber : LPM UNG 28 Agustus 2012

Selanjutnya menurut Rektor UNG Dr. Syam Qamar Badu, bahwa *entry point Quality Assurance* adalah Atmosfir Akademik (AA) dimana nuansa atmosfir akademik dapat dilihat dari berbagai aktifitas dosen, pegawai dan mahasiswa selama berada di kampus. Menurutnya bahwa kegiatan diskusi mulai tumbuh dan berkembang menjadi salah satu aktifitas dosen di semua fakultas. Dan ini merupakan sebuah langkah maju

seiring dengan gencarnya sosialisasi tentang kultur akademik. (Gorontalo Pos, 14 April 2012).

Dengan adanya diskusi-diskusi yang dilakukan oleh unit-unit yang ada sebagaimana digambarkan diatas, telah menjadikan kultur akademik berjalan sangat efektif hampir disetiap fakultas. Hal ini diperkuat oleh jawaban responden terhadap empat pilar yang berkembang sebagai mana digambarkan dibawah ini.

Gambar 2. Jawaban Empat Pilar Yang Paling Berkembang



Data menunjukkan bahwa sebesar 36% publik kampus mengatakan bahwa diantara kebijakan empat pilar pengembangan kampus UNG, *quality assurance* dengan *entry point atmosfeer academic* yang paling berkembang, sedangkan 32% mengatakan *Soft Skill, Information Tecnolgy* sebanyak 21%, sedang *environmment* hanya 11%. .

Untuk memperkuat penjelasan diatas peneliti melakukan telah data dari berbagai sumber bahwa dalam rangka menunjang *Quality Assurance Policy* aktifitas yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Program *Coffe Morning* yang diselenggarakan oleh Pusat Pelayanan Informasi dan Kehumasan sebulan sekali kerja sama dengan RRI dan Civica TV UNG;
2. Diskusi setiap bulan oleh Forum JurusanUNG;
3. Program Asrama Unggulan Mahasiswa Bidik Misi;
4. Pembentukan Komisi Anti Plagiat UNG;
5. Diskusi bulan oleh Forum Colloqium dan Pusat Ilmu Sosial Fakultas Ilmu Sosial UNG
6. Program alih studi mahasiswa selama satu tahun yang diikuti oleh 2 Orang mahasiswa FEB dan 5 orang mahasiswa FIP di Universitas Negeri Malang.

(Sumber data : Bagi Akademik FEB dan FIS, 29 Juli 2012)

7. Kerja Sama dengan berbagai Perguruan Tinggi di dalam dan diluar negeri yakni Universitas Negeri Jakarta, Universitas Negeri Malang, Universitas Negeri Makassar, Universitas Negeri Manado, Universitas Brawijaya Malang, Universitas Gajah Mada, Universitas Hasanudin Makasar, Universitas Cendana Kupang, Universitas Negeri Padang, Universitas Negeri Andalas, ITB Bandung, Kemenhumham Provinsi Gorontalo, Pemda Gorut, Universitas Kyoto Jepang, Universitas Guangxi for Nationalities China, Universitas Guangdong China. (Sumber data : PPIK UNG, 29 Juli 2012)

Berdasarkan data di atas nampak bahwa implementasi kebijakan pilar *Quality Assurance Policy* telah berjalan baik hal ini disebabkan kultur akademik sebagai enter ponit dari *Quality Assurance Policy* telah dirasakan oleh warga kampus UNG

- *Informatika dan Teknologi Policy*

*Informatika and Teknologi* adalah merupakan kebijakan kedua dimana fungsinya untuk menunjang atmosfir akademik di UNG. Untuk itu guna suksesnya kebijakan pilar IT ini, maka seluruh aktifitas manajemen di lingkungan kampus UNG telah diterapkan sistem Online.

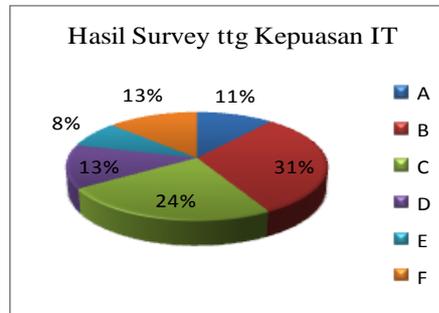
Menurut Edi (wawancara, 22 Juli 2012) bahwa aktifitas manajemen sistem online yang telah dilaksanakan melalui [www.ung.ac.id](http://www.ung.ac.id) adalah : Pendaftaran mahasiswa baru, Pengisian KRS bagi mahasiswa, Aprrove KRs bagi Dosen, Pendaftaran KKS bagi mahasiswa, Pengiisian Nilai mahasiwa, Jadwal Perkuliahan, Jurnal penelitian on line, Pendaftaran Calon Wisudawan. Agar program manajemen berbasis *on line* ini berjalan bagus, telah dilakukan penambahan kapasitas koneksi jaringan internet di Pustikom yakni kalu pada tahun 2010 kekuatan jaringan hanya sebsar 20 MB tetapi pada tahun 2012 ini kekuatan jaringan telah menjadi 50 MB.

Untuk menunjang program tersebut maka dosen, pegawai dan mahasiswa telah diberikan *coaching* maupun *workshop* tentang teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan UNG. Kerja sama antara Fatek dengan Pustikom telah mendatangkan pakar tekonologi dan informasi yakni Roy Suryo dan Onno Purbo.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Pustikom terhadap 1271 responden mahasiswa yang terdiri dari 28 jurusan dari 8 fakultas, secara umum

menyebutkan 11% sangat puas, 31% Puas, 24% cukup puas dan sisanya 13% kurang puas, 8% tidak puas dan 13% tidak tahu.

Gambar 3. Hasil Survey ttg Kepuasan IT



Sumber Data : Pustikom 28 Agustus 2012

Data di atas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan mahasiswa pada jaringan internet di kampus sangat signifikan dengan melihat kepuasan mahasiswa pada kategori sangat puas 11% , puas 31% dan cukup puas, 24% atau total 66% sedangkan sisanya pada kategori kurang puas 13%, tidak puas 8% dan 13% tidak tahu atau 34%.

#### *Soft Skill policy*

*Soft Skill* adalah suatu bakat yang dimiliki seseorang sejak lahir, bakat itu sendiri bisa dikategori seperti hobby yang mengantar bakatnya menjadi suatu hal yang luar biasa, bisa dicontohkan seperti bakat bermain gitar, sepak bola dan lain sebagainya. Namun disini penulis juga ingin memberi tahu bahwa soft skill itu sendiri tidak akan berjalan sempurna apabila tidak di iringi dengan Hard Skill, begitu pun sebaliknya.

Menurut Ayuningtias, soft skill itu sendiri akan nampak apabila seseorang telah menemukan jati dirinya. Namun ada juga yang tidak akan mendapatkan soft skill dari dirinya sendiri apa bila dia tidak ada keinginan untuk berubah yang besar dalam hidupnya dari pola hidup yang buruk ke pola hidup yang lebih baik dari sebelumnya. (<http://nikenmutiara.blogspot.com/2012/03/pengertian-oftskill.html>, diakses 27 Juli 2012).

Fenomena menunjukkan masih ada kelambanan dalam perubahan, hal ini disebabkan karena system pembelajaran di Lembaga Pendidikan Tinggi (LPT). masih terjebak pada system konvensional (*one-way traffic*), dimana mahasiswa

duduk mendengarkan ceramahnya dengan aktivitas yang minimal. Apatis dan sikap tidak tertarik terhadap proses pembelajaran merupakan karakteristik mahasiswa dalam sistem pendidikan konvensional. Situasi demikian ini memerlukan perubahan, dari pendidikan tradisional menjadi sesuatu yang berbeda dan inovatif yaitu paradigma baru. Paradigma yang dimaksud adalah pembentukan karakter melalui *soft skill*.

Berdasarkan hasil telaah peneliti yang didukung oleh data yang cukup signifikan melalui wawancara Udin Hamim, bahwa: Upaya membangun karakter di lingkungan mahasiswa UNG telah diawali kegiatan *Training of Trainers Program Soft Skill* Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2011 yang diikuti oleh 150 peserta wakil dari fakultas di lingkungan UNG selama 3 tiga hari yakni 25 s/d 27 Juli 2011. (Wawancara UH, 20 Juli 2012)

Terkait dengan pembinaan karakter, Bayu Lesmana Pengelola Program Asrama Unggulan Bidik Misi UNG mengemukakan bahwa : Pembentukan Asrama Mahasiswa Unggulan di kompleks Asrama Mahasiswa Rusunawa serta kewajiban seluruh dosen dan pegawai untuk mengikuti ESQ (*Emotional Spritual Question*) merupakan salah satu bukti kongkrit keseriusan UNG dalam membangun karakter di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. (wawancara 22 Juli 2012)

Menurut Rektor UNG, Dr. Syamsu Qamar Badu, MPd, dalam pidato Dies Natalis ke 49 tahun 2012, dikemukakan bahwa dalam hubungannya dengan pembentukan karakter, maka mulai tahun 21012 pola pembinaan mahasiswa baru telah dirobah secara total yaitu lebih terfokus pada pembinaan soft skill mahasiswa. Lewat pola baru ini pembinaan mahasiswa dilakukan selama 6 bulan, yang dimulai dengan masa orientasi selama 7 hari dengan pembinaan lebih banyak dilakukan oleh dosen. Melalui pembinaan ini kita dapat menciptakan sumber daya manusia yang mampu berkompetisi dalam era kompititif. (Buku Pidato Rektor Dies Natalis UNG, 9 : 2012).

Untuk memperkuat penjelasan di atas, peneliti telah melakukan telaah regulasi tentang pembinaan karakter mahasiswa. Di mana bahwa, dalam rangka membina karakter mahasiswa maka melalui Surat Keputusan Rektor UNG, Nomor : 894/UN47.E5/KM/2011 telah dilaksanakan Pembinaan Kerohanian Melalui Training Motivasi diri Mahasiswa di Lingkungan Universitas Negeri Gorontalo

Tahun 2011 yang diikuti 1000 orang mahasiswa selama tiga hari pelaksanaan yakni pada 25-26 November 2011 di Gedung Serba Guna (GSG) Universitas Negeri Gorontalo.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pilar *Soft Skill policy* telah berjalan cukup baik dalam pembinaan karakter mahasiswa.

- *Environment policy*

Pengertian lingkungan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar manusia yang memengaruhi perkembangan kehidupan manusia baik langsung maupun tidak langsung. Seringkali lingkungan yang terdiri dari sesama manusia disebut juga sebagai lingkungan sosial. Lingkungan sosial inilah yang membentuk sistem pergaulan yang besar perannya dalam membentuk kepribadian seseorang.

Pilar terakhir yang saat ini implementasinya cukup gencar dilakukan adalah penataan lingkungan kampus UNG (*environment policy*). Hal tersebut dilakukan guna terciptanya lingkungan kampus yang nyaman, asri, tertib dan teratur sehingga memberikan suasana yang damai dan tenang bagi para warga kampus dalam melaksanakan berbagai aktivitas.

Menurut salah seorang staf Rumah Tangga, (wawancara 20 Juli), bahwa sejak bulan Juni 2011 lalu, Rektor UNG sudah mulai melakukan sosialisasi mengenai program tertib parkir kepada seluruh pimpinan yang ada di tingkat Universitas, Fakultas, Jurusan/Prodi, dosen, pegawai dan mahasiswa. Selanjutnya mulai Desember 2011, *Environment policy* melalui Program Tertib Parkir di lingkungan UNG. Dalam kaitannya dengan tertib parkir tersebut, jalur *one way* mulai dilaksanakan di dalam kampus UNG. Dan untuk mendukung program tersebut telah dibangun 7 buah tempat parkir khusus sepeda motor dengan harapan membantu dalam menciptakan tertib parkir di lingkungan kampus.

Dari hasil wawancara di atas disimpulkan bahwa *Environment policy* masih dititik beratkan pada penataan parkir. Hal ini dimaksudkan agar kendaraan yang masuk keluar kampus tidak akan mengganggu proses belajar mengajar di kampus peradaban ini. Dengan tertib hilir mudik kendaraan yang ada maka tatanan kehidupan kampus akan terasa nyaman

Dari penjelasan di atas peneliti menyimpulkan bahwa substansi keempat pilar pengembangan kampus, substansinya cukup signifikan dan implementasinya mampu merubah sendi-sendi kehidupan dalam rangka pengembangan kampus UNG itu sendiri.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauhmana substansi dari keempat pilar tersebut dipahami oleh *stakeholder* peneliti telah membagi angket ke 100 orang responden di lingkungan UNG dan hasilnya diperoleh sebagai berikut :

Gambar 4. Jawaban responden mengetahui empat pilar pengembangan kampus



Data menunjukkan bahwa sebesar 87% warga kampus mengetahui kebijakan empat pilar pengembangan kampus UNG, sedangkan hanya 7% kadang-kadang mengetahui, 5% belum pernah dan hanya 1% tidak mengetahui sama sekali kebijakan empat pilar pengembangan kampus UNG. Ini berarti sebagian besar warga kampus UNG mengetahui kebijakan tersebut. *Stakeholder* sangat mengetahui empat pilar pengembangan kampus UNG karena sosialisasi yang dilakukan sangat efektif.

Berdasarkan data yang ada dalam rangka mensosialisasikan berbagai kebijakan UNG dilakukan melalui media cetak maupun mediaelektronik. Kedua media itu dirasa merupakan elemen yang sangat mempengaruhi pembentukan nilai masyarakat kampus dewasa ini. Hal ini identik dengan pendapat yang dikemukakan oleh Moh. Hamdan Adnan dan dan Zulkarnein Nasution (1993), bahwa salah satu peranan yang dapat dimainkan oleh media massa dalam melaksanakan perubahan melalui proses perombakan sistem sistem kemasyarakatan sesuatu masyarakat ke arah sistem yang lebih baik dan maju. Untuk itulah UNG dalam setiap kebijakannya senantiasa menggunakan media tersebut sebaga sarana untuk mennyampaikan informasi ke publik. Adapun media yang dilakukan untuk mensosialisasi kebijakan dimaksud adalah sebagai berikut : Website UNG dengan alamat ung.ac.id; Civica TV dan Civica Radio; Mimoza TV; Harian Gorontalo Pos; Harian Radar Gorontalo; RRI Gorontalo; Media

lokal lainnya.

b) Organisasi Pelaksana Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG.

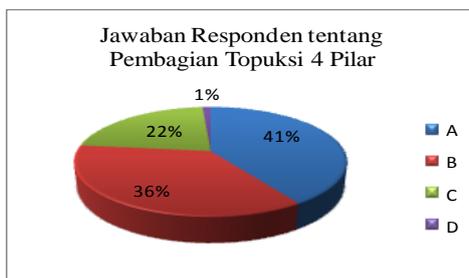
Suatu kebijakan tidak akan berjalan dengan baik bila implementor yang ditugaskan untuk itu tidak bekerja maksimal. Itulah sebabnya, Josy Adiwisastro dalam prolognya pada buku Tachjan (2006:xii) menegaskan, bahwa : “Implementasi kebijakan merupakan sesuatu yang penting. Kebijakan publik yang dibuat hanya akan menjadi ‘macan kertas’ apabila tidak berhasil dilaksanakan “.

UNG dalam mengimplemetasikan kebijakan empat pilar telah menugaskan masing-masing pilar kepada masing-masing Pembantu Rektor di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Ini berarti keempat pilar tersebut implemetornya berbeda-beda sesuai dengan tupoksi masing-masing Pembantu Rektor.

Menurut RH (Wawancara 20 Juli 2012), bahwa untuk efektifnya keempat pilar yang merupakan kebijakan Rektor terpilih periode 2010-2014, telah membagi keempat pilar masing *Quality Assurancy Policy* tupoksi Pembantu Rektor I, *Environment Policy* tupoksi Pembantu Rektor II, *Soft Skill Policy* tupoksi Pembantu Rektor III dan *IT Policy* diserahkan tanggungjawab pengelolanya sebagai tupoksi Pembantu Rektor IV.

Untuk memperkuat argument diatas, peneliti telah membagikan angket kepada 100 responden tentang apakah ada pembagian tupoksi kebijakan empat pilar UNG, dimana hasilnya menunjukkan sebagai berikut ;

Gambar 5 . Jawaban Responden tentang Pembagian Topuksi 4 Pilar



Data di atas menunjukkan bahwa terkait dengan pembagian tupoksi empat pilar kebijakan pengembangan UNG, sebagian besar responden menjawab ada, yakni 41%, 30% menjawab mungkin ada, 22% menjawab tidak tahu dan hanya 1% menjawab tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian tupoksi keempat pilar sangat diketahui oleh publik kampus.

Sebagaimana diuraikan di atas bahwa implementasi keempat pilar tersebut berjalan dalam koridor dan kontroling masing-masing Pembantu Rektor sebagai implementor sesuai dengan tupoksi masing-masing. Pembantu Rektor dalam melaksanakan tupoksi tersebut dibantu oleh organisasi dibawahnya, sehingga dengan demikian seluruh jajaran

mulai dari manajemen puncak sampai dengan karyawan terlibat langsung dalam melaksanakan empat pilar kebijakan rektor tersebut. Hal ini senada dengan pandangan Dwidjowijoto (2002:119) mengartikan “Implementasi sebagai upaya melaksanakan keputusan kebijakan.” Indentik dengan hal itu, Salusu (2003:409) yang mengartikan Implementasi sebagai operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran tertentu dan menyentuh seluruh jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan terbawah.” Ini berarti bahwa mengimplementasi suatu kebijakan diperlukan kejelasan komitmen dari seleuruh jajaran orgnisasi baik organisasi diatasnya maupun orgnisasi dibawahnya sebagai implemetor dari kebijakan tersebut.

Pembantu Rektor di setiap universitas sebagai implemetor dari kebijakan Rektor tentunya memiliki wadah sebagai perpanjangan dari tupoksi Pembantu Rektor itu sendiri. Demikian juga di Universitas Negeri Gorontalo. Di Universitas Negeri Gorontalo setiap Pembantu Rektor memiliki organisasi pendukung tupoksi. Ada empat Pembantu Rektor yakni PR Bidang Akademik, PR Administrasi dan Keuangan, PR Bidang Kemahasiswaan, dan PR Bidang Kerja Sama.

No.	Bidang Kerja	Organisasi Pendukung	Kebijakan
1	Pembantu Rektor I Bidang Akademik	2. Prodi (sebagai titik akupuntur) 3. Lemlit, LPM, LP3 4. BAKPSI 5. Pusat Penjaminan Mutu	<i>Quality Assurance Policy</i>
2.	Pembantu Rektor II Administrasi dan Keuangan	1. BAUK.	<i>Environment policy</i>
3.	Pembantu Rektor III Bidang Kemahasiswaan	1. Pusat Kegiatan Mahasiswa 2. Asrama Unggulan	<i>Soft Skill policy</i>
4.	Pembantu Rektor IV Bidang IT dan Kerja Sama	1. Pustikom 2. PPIK 3. Mitrabangsa 4. Pusat Bahasa 4. BUMK	<i>Informatika dan Teknologi</i>

Tabel VI ; Organisasi Pelaksana Empa Pilar Sumber Data : PPIK UNG 3 Agustus 2012

Data diatas menunjukkan bahwa pembagian tugas dalam mengimplementasikan empat pilar kebijakan rektor secara operasional, benar-benar terimplementasi dalam organisasi pendukung secara maksimal dengan tujuan agar visi misi UNG dapat tercapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

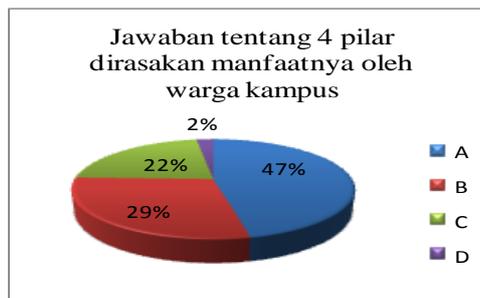
c) Target/Sasaran Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG.

Tujuan dan sasaran dalam pengertian umum merupakan ekspresi prioritas dari kegiatan perencanaan yang dilakukan, yang formulasinya dilakukan pada tahap awal dari siklus perencanaan. Telah hampir mencapai lima puluh tahun UNG berdiri kokoh. Sadar atau tidak kampus ini banyak mengalami perubahan yang signifikan. Menurut Badu, (2012:7), Prestasi yang dicapai harus dipahami dan digunakan secara reflektif. Kita harus melakukan perenungan dan pertanyaan kritis tentang eksistensi kelembagaan kita. Sudah saatnya kita tidak hanya menojolkan aspek kuantitatif tapi juga kualitatif. Semua ini bisa tercapai apabila warga kampus mampu melakoni kehidupan intelektualnya. Dan hal ini sangat tergantung pada kualitas produk keilmuan yang dihasilkan termasuk kualitas mahasiswa yang dibina. Ini berarti target/sasaran kebijakan empat pilar pengembangan kampus adalah terwujudnya universitas yang berdaya saing untuk menciptakan insan yang cerdas, terampil dan berkarakter. Hal ini sesuai dengan yang tercantum dalam Renstra UNG 2010-2014, bahwa untuk mewujudkan tujuan dan sasaran sebagaimana disebutkan di atas, maka dikembangkan strategi-strategi sebagai berikut :

- a. Menciptakan atmosfer akademik melalui pengembangan sistem layanan dan penjaminan mutu akademik;
- b. Pemanfaatan teknologi dan komunikasi dalam pembelajaran dan sistem manajemen.
- c. Menata kelembagaan soft skill untuk membangun civitas yang berkarakter.
- d. Penataan lingkungan kampus fisik dan non fisik untuk mendukung kegiatan akademik dan pencitraan.
- e. Mengembangkan kemitraan dengan pemerintah, Perguruan Tinggi, masyarakat, dunia usaha dan industri baik di dalam maupun luar negeri;
- f. Mengembangkan usaha universitas yang akuntabel
- g. Menata tata pamong dan tata kelola kelembagaan (Renstra UNG, 2010-2014)

Untuk mengetahui apakah target/sasaran implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG dirasakan manfaatnya oleh warga kampus, peneliti telah menyebarkan angket kepada 100 orang responden. Berdasarkan angket dimaksud diperoleh jawaban sebagai berikut :

Gambar 6. Jawaban tentang 4 pilar dirasakan manfaatnya oleh warga kampus



Data di atas menunjukkan bahwa 47% implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG dirasakan oleh warga kampus, sedangkan 29% menjawab kadang-kadang sedangkan 22% menjawab belum ada dan 2% menjawab tidak ada. Bervariasi jawaban responden di atas hal ini disebabkan oleh belum meratanya keempat pilar tersebut dirasakan oleh warga kampus.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti dengan didukung data yang cukup akurat, bahwa dari keempat pilar yang dikembangkan oleh Rektor UNG, ke empat pilar kebijakan tersebut belum merata dirasakan oleh warga kampus, dimana yang sangat terasa implementasi kebijakan pengembangan empat pilar ini adalah *Quality Assurance* dan *IT*. Sementara dua pilar yakni *Softskill* dan *Emvironmnet* belum maksimal dilaksanakan. Hal ini disebabkan oleh Implementasi Kebijakan *Softskill* masih menunggu mahasiswa baru, sementara kebijakan *Emvironmnet* masih terganggu dengan pembangunan kampus besar-besar sekarang ini.

## **b. Faktor-Faktor Yang Mendukung Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG**

### **- Komunikasi**

Komunikasi adalah perekat organisasi. Implementasi kebijakan dapat berfungsi efektif jika pertama-tama mengetahui apa yang harus dilakukan, sebuah kebijakan dan instruksi implementasi harus ditransmisikan kepada personil-personil yang tepat

sebelum dilaksanakan. Komunikasi semacam ini harus akurat dan harus dipahami oleh para pelaksana/implementor kebijakan. Kaitannya dengan pentingnya komunikasi dalam organisasi publik, paling tidak ada tiga ukuran komunikasi yang efektif menurut Hariandja (2006:242), yakni: “1) terciptanya pemahaman yang sama, 2) mempengaruhi sikap dalam kerja, serta 3) tindakan atau perilaku yang mewujudkan pada semangat dan motivasi kerja untuk peningkatan organisasi.

Berkaitan dengan Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG, pihak Universitas selamanya telah melakukan komunikasi dengan semua pihak-pihak baik dilakukan dengan secara langsung maupun secara tidak langsung melalui berbagai media. Hal ini berarti bahwa betapa besar perhatian pihak universitas guna mengimplementasi berbagai kebijakan secara transparansi agar informasi tentang kebijakan empat pilar pengembangan UNG ini dapat diakses oleh seluruh civitas akademik UNG dari berbagai media yang telah disediakan oleh pihak universitas.

Berdasarkan data yang ada media yang digunakan sebagai sarana komunikasi dalam rangka mengimplementasikan kebijakan program empat pilar pengembangan kampus UNG adalah : Website UNG dengan alamat web ung.ac.id, Civica TV dan Civica Radio, Harian Gorontalo Pos, Harian Radar Gorontalo, RRI Gorontalo seta media lokal lainnya. Disamping media di atas forum diskusi pun dijadikan sarana komunikasi dalam mengimplementasikan empat pilar kebijakan pengembangan kampus UNG. Forum-forum diskusi ilmiah yang telah terbentuk dewasa ini adalah :

- Forum Jurusan, merupakan kelompok diskusi Ketua-Ketua Jurusan se universitas di lingkungan UNG bertujuan membahas permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh jurusan;
- Pusos (Pusat Studi Ilmu Sosial) Fakultas Ilmu Sosial UNG, membahas permasalahan-permasalahan di bidang sosial baik di dalam maupun di luar kampus.
- Forum Koloqium Fakultas Ilmu Sosial UNG, yakni suatu aktivitas pertemuan yang dilakukan para pakardalam membahas masalah-masalah sosial.

Dengan adanya diskusi-diskusi yang dilakukan oleh unit-unit yang ada sebagaimana digambarkan diatas, telah menjadikan kultur akademik berjalan sangat efektif hampir disetiap fakultas. Menurut Rektor UNG Dr. Syam Qamar Badu, bahwa *entry point Quality Assurance* adalah Atmosfir Akademik (AA) dimana nuansa

atmosfir akademik dapat dilihat dari berbagai aktifitas dosen, pegawai dan mahasiswa selama berada dikampus. Menurutnya bahwa kegiatan diskusi mulai tumbuh dan berkembang menjadi salah satu aktifitas dosen di semua fakultas. Dan ini merupakan sebuah langkah maju seiring dengan gencarnya sosialisasi tentang kultur akademik. (Gorontalo Pos, 14 April 2012).

Hal-hal lain yang dianggap cukup signifikan dalam mendukung kebijakan empat pilar pengembangan UNG khususnya dalam bidang komunikasi dan informasi adalah :

- Infrastruktur jaringan antar gedung di UNG sejak tahun 2012 sudah 75% tercover dengan jaringan Serat Optik (Fiber Optic)
- Sistem Perencanaan UNG menggunakan Sistem Informasi Rencana Bisnis Anggaran, merupakan satu-satunya aplikasi perencanaan yang bisa mengkonversi ke Sistem RKAKL Kementrian Keuangan RI.
- Sistem informasi Penelitian yang juga salah satu dari sedikit aplikasi penelitian perguruan tinggi yang proses administrasi penelitian berbasis web. Bahkan satu-satunya aplikasi penelitian yang sampai proses pembayaran langsung terintegrasi ke dalam system penelitian
- Sistem Informasi KKS online yang mengelola data mahasiswa KKS, lokasi, DPL dan penilaian secara online
- Sistem informasi Manajemen Surat yang sudah dipakai di beberapa unit kerja yang terintegrasi dengan SMS
- eJurnal Universitas Negeri Gorontalo telah terintegrasi dengan Portal Garuda DIKTI
- Sistem Monitoring Jaringan yang berbasis web dan terintegrasi dengan SMS  
(sumber data : PUSTIKOM, 28 Agustus 2012)

Berdasarkan analisis data diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pihak lembaga UNG telah berhasil meyakinkan publik tentang adanya empat pilar kebijakan pengembangan UNG.

#### **b) Sumber Daya Manusia**

Dengan adanya kejelasan sumber daya baik sumberdaya manusia, sarana dan prasarana pendukung, sumber dana yang ada maka, inilah merupakan sebuah keberhasilan akan terselenggaranya empat pilar pengembangan UNG. Dalam perjalanannya implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG telah di dukung

oleh berbagai sumber daya yang memadai walaupun disisi lain dari ke empat pilar tersebut belum terlaksana dengan baik karena di pengaruhi oleh sumber daya pendukungnya.

Namun hal ini berbanding dengan kenyataan yang ada dimana sumber daya itu sementara di persiapkan untuk menunjang telaksananya keseluruhan keempat pilar tersebut. Dilihat dari SDM baik dosen dan tenaga penunjang hal ini telah memenuhi standar karena dari 635 dosen di lingkungan UNG terdapat 23 orang Guru Besar atau 3.62 %, S3 sebanyak 88 orang atau 7.21 %, S2 sebanyak 458 orang atau 72,12 % sementara yang studi S3 sebanyak 133 dan S2 sebanyak 83. Disamping itu pula jumlah tenaga penunjang sebanyak 237 orang dan tenaga kontrak sebanyak 170 orang. (Sumber Data Kepegawaian, 22 Juli 2012).

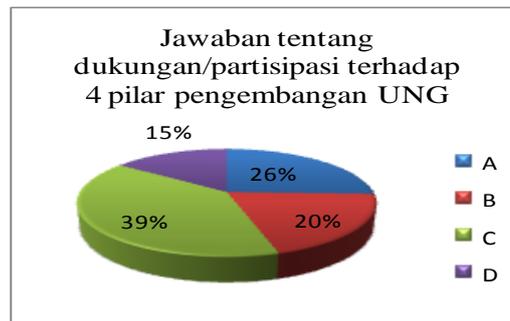
Untuk sarana dan prasarana serta dalam menanggulangi berbagai keluhan tentang ruang kuliah, telah dibangun 3 (tiga) buah gedung-gedung fakultas dan gedung kuliah berlantai 3 (tiga) masing milik Fakultas MIPA, Fakultas Ilmu Pendidikan dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Disamping itu, sementara dibangun untuk tahun ini gedung kuliah Fakultas Teknik, Gedung Auditorium yang dapat menampung kapasitas 2500 orang, Gedung Rektorat dengan konstruksi 4 lantai serta Hotel Universitas Negeri Gorontalo berlantai 7 (tujuh). (Sumber Data Bagian Umum, 22 Juli 2012).

Menurut Rektor UNG dalam pidato Dies Natalis ke 49 dikatakan bahwa : Anggaran yang dikeluarkan untuk penataan prasarana dan sarana kampus UNG berasal dari dana APBN, dantahun 2011 berjumlah Rp. 75 milyar dan tahun 2012 dialokasikan dana sebesar Rp. 165 milyar selanjutnya, sebagai konsekuensi dari pembangunan berbagai prasarana dan sarana ini maka telah dilakukan perobohan beberapa gedung dalam rangka penataan dan pengadaan ruang terbuka hijau di kampus UNG. Semua ini dilakukan untuk memberikan rasa nyaman bagi civitas UNG serta upaya menciptakan aura kampus yang clean, green dan asri. (Buku Pidato Rektor Dies Natalis ke 49, 2012:9)

### **c) Partisipasi/Dukungan Publik Kampus**

Untuk melihat sampai sejauh mana dukungan dan partisipasi publik kampus terhadap kebijakan empat pilar pengembangan UNG, peneliti telah mengedarkan angket ke 100 responden, diperoleh hasil sebagai berikut:

Gambar 7. Jawaban tentang dukungan/partisipasi terhadap 4 pilar pengembangan UNG



Hasil angket di atas menunjukkan bahwa sebanyak 39% mengatakan bahwa hambatan terhadap empat pilar pengembangan UNG disebabkan karena masih rendahnya tingkat kepedulian publik kampus sedangkan 26% mengatakan sosialisasi masih kurang, 20% mengatakan regulasi bersifat massif dan 15% mengatakan bahwa terdapat pergesekan kepentingan di kalangan public kampus yang menyebabkan kebijakan empat pilar ini belum efektif pelaksanaannya.

Data diatas menunjukkan bahwa bervariasinya pendapat publik terhadap hambatan kebijakan empat pilar pengembangan UNG, peneliti berpendapat bahwa secara umum dukungan terhadap empat pilar tersebut pada umumnya masih berada pada jajaran pejabat di lingkungan kampus UNG. Sementara di kalangan non pejabat rendahnya dukungan terhadap empat pilar kebijakan relative tinggi, ini disebabkan karena adanya pergesekan kepentingan dikalangan dosen maupun pegawai terhadap kepemimpinan yang ada. Padahal dengan pola manajemen piramide terbalik sebagai pola kepemimpinan Rektor UNG akan dapat memicu empat pilar kebijakan, karena implementor kebijakan berada pada level manajerial tingkat bawah dan berhadapan langsung dengan public kampus. Pola manajemen dengan piramida terbalik yang seharusnya sukses dalam implementasinya, namun dikuatirkan dalam hal-hal tertentu justru digunakan oleh pihak-pihak tertentu dalam pencitraan diri. Sehingga dalam pengambilan kebijakan pada *level-level* tertentu tidak berorientasi pada sistem tapi berorientasi pada kekuasaan (*power*). Pola seperti ini melahirkan manajemen yang tidak *transparans* (terutama masalah *finansial*) dan hal ini bila dibiarkan berlarut-larut dapat menjadi pemicu konflik internal atau boleh dikatakan menjadi seperti bom waktu yang kapan saja bisa meledak.

Apalagi masalah transparansi telah diatur dalam UU No. 14 tahun 2008 tentang Kebebasan Informasi Publik. Menurut MaxWell (2012:221), bahwa pemimpin yang

besar mengukur dirinya sendiri berdasarkan apa yang mereka selesaikan melalui orang lain. Untuk mencapai hal itu, mereka harus mengembangkan orang lain berdasarkan nilai dan kebiasaan kepemimpinan. Ini berarti bahwa betapa pentingnya partisipasi orang lain dalam system kepemimpinan suatu organisasi.

Oleh sebab itu, untuk membangun kembali partisipasi publik kampus, menurut hemat peneliti, pola manajemen dengan piramida terbalik di UNG, perlu dilakukan *reorientasi*, minimal memberikan batasan yang jelas terhadap tanggung jawab pada *middle manajerial* (para Pembantu Rektor) agar tidak tumbuh rektor-rektor kecil di UNG. Fenomena seperti ini sering muncul dalam benak publik bahkan tidak menjadi rahasia umum dalam pembicaraan di kalangan akademisi adanya pergesekan kepentingan di kalangan sesama pembantu rektor . Karena banyak kebijakan-kebijakan pada tatataran *middle manajerial* yang dikeluarkan oleh para pembantu rektor tanpa sepengetahuan Rektor UNG, misalnya :

1. Penyerahan mobil KDO oleh PR II ke para pembantu dekan di lingkungan UNG;
2. Pemberian Disposisi Ganda terhadap surat yang sama oleh PR I dan PR II. (Kasus Roni Abdussamad)
3. Penggunaan pemakaian mobil Altis bekas mobil Rektor oleh PR II; dan masih banyak lagi kasus seperti di atas yang tidak terungkap.

Itulah sebabnya mengapa pergesekan kepentingan sesama pembantu rektor muncul menjadi salah satu indikator rendahnya dukungan publik terhadap implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG.

## **V PENUTUP**

Implementasi kebijakan pilar *Quality Assurance Policy*, telah berjalan baik hal ini disebabkan kultur akademik sebagai enter ponit dari *Quality Assurance Policy* telah dirasakan oleh warga kampus UNG, demikian halnya dengan *Informatika and Tecnologi Policy* telah mengalami perkembangan cukup signifikan dengan adanya tambahan kapasitas jaringan internet dari 20 *mega benwich* menjadi 50 *mega benwich*. Sementara pilar *Soft Skill policy* telah berjalan cukup baik dalam pembinaan karakter mahasiswa dan *environment policy* implementasinya dengan *entry point* Program Tertib Parkir di lingkungan UNG berjalan cukup signifikan.

Komunikasi dalam mengimplementasikan kebijakan empat pilar pengembangan UNG dilakukan semaksimal mungkin dengan menggunakan berbagai macam sarana dan prasarana, berjalan secara efektif dan merupakan faktor pendukung implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG;

Sumber daya di lingkungan UNG, baik sumber daya manusia sudah sebagian besar berpendidikan S2 dan S3 dengan 23 Guru Besar, sarana dan prasarana yang semakin besar dan canggih serta sumber daya finansial yang semakin besar baik dana dari APBN maupun PNPB merupakan faktor yang sangat mendukung kebijakan empat pilar pengembangan UNG;

Partisipasi/Dukungan Publik Kampus masih bervariasi, dan pada umumnya dukungan terhadap kebijakan empat pilar pengembangan kampus hanya berada pada tataran pejabat di lingkungan UNG.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Badu, Syam Qamar, 2012, *Empat Pilar Kebijakan*. Universitas Negeri Gorontalo
- Dye R Thomas. 2008. *Understanding Public Policy*. Pearson Education' Upper Saddle River' New Jersey
- Dun, N William. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. (Terjemahan: Samodra Wibawa) Yogyakarta: Gaja Mada University Pres.
- Edwar III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington, DC, Congressional Quarterly Press
- Gortner, Harold F. 1984. *Administration in The Public Sector*. New York, Jhon Willy
- Hatifah Sj. Sumarto. 2004. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance, 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatisi di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Jones, Charles O. 1996. *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)* Terjemahan Ricky Ismanto, Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Keban, Yeremias, T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*, Penerbit Gaya Media Yogyakarta.
- Max Well, John C, 2012, *The Five Levelsof Leadership*, Diterbitkan oleh MIC Publishing, PT. Menuju Insan Cemerlang, Surabaya.
- Nugroho, D, Riant. 2003. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Parsons, Wayne. 2006. *Public Policy: Pentgantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Dialihbahasakan oleh Tri Wibowo Budi Santoso. Jakarta: Kencana.
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Tachjan, 2006, *Implementasi Kebijakan Publik*, Bandung: Penerbit AIPI Bandung-

Puslit KP2W lemlit UNPAD

Tahir, Arifin, 2010, Kebijakan Publik & Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pustaka Press Indonesia Jakarta

Utomo, Warsito. 2006. *Admnistrasi Publik Baru Indonesia, Perubahan Pradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

**Daftar Bacaan :**

UU No. 14 tahun 2008 tentang Kebebasan Informasi Publik

Renstra Universitas Negeri Gorontalo 20010-2-14

Buku Pidato Rektor UNG dalam Dies Natalis ke 49 Tahun 2012