

**USUL PENELITIAN  
KEBIJAKAN DAN KELEMBAGAAN  
DANA PNBP TAHUN ANGGARAN 2012**



**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN EMPAT PILAR  
PENGEMBANGAN UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

Oleh:

Peneliti Utama :

**Dr. Arifin Tahir,MSi**

NIP. 19560826 198203 1 002

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO  
2012**

## ABSTRAK

Arifin Tahir, **Analisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo**, 2012

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* 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.

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

## LEMBAR PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Analisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.
2. Ketua Peneliti
  - a. Nama Lengkap : Dr. Arifin Tahir,MSi
  - b. Jenis Kelamin : Laki-Laki
  - c. NIP : 19560826198203102
  - d. Jabatan Struktural : Direktur Pusat Pelayanan dan Kehumasan UNG
  - e. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
  - f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
  - g. Pusat Penelitian : Kampus UNG
  - h. Alamat : Jalan jend. Sudirman No. 6 Gorontalo
  - i. Telpon/Faks : 0435-821125/0435-821752
  - j. Alamat Rumah : Kelurahan Molosipat W Kota Barat Kota Gorontalo
  - k. E-Mail : humasung@yahoo.co.id
3. Jangka Waktu Penelitian : 4 bulan :
4. Anggaran Yang diusulkan: Rp. 7.500.000.- (tujuh juta lima ratus ribu rupiah)

Mengetahui:

Gorontalo, 5 September 2012

Dekan FEB UNG

Ketua Peneliti,

Imran R.Hambali,SPd,SE,MSA  
NIP. 19700823 199903 1 005

Dr. Arifin Tahir,MSi  
NIP. 19560826 198303 1 001

Menyetujui:  
Ketua Lembaga Penelitian UNG

Dr. Fitryane Lihawa, MSi  
NIP. 196912091993032001

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan kepada saya sehingga laporan penelitian ini dapat selesai sesuai dengan target yang telah direncanakan. Disadari bahwa dalam melakukan penelitian dan pelaporan ini banyak kendala yang dialami, namun karena adanya komitmen, konsisten dan transparansi anggaran dalam penyelenggaraan penelitian ini, maka akhirnya laporan ini dapat dibuat diselesaikan dengan baik. Untuk itu saya tak lupa mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Gorontalo bersama para Pembantu Rektor di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo;
2. Para Dekan di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo, khususnya Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo;
3. Para Kepala Lembaga di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo, khususnya Kepala Lembaga Penelitian Universitas Negeri Gorontalo;
4. Para anggota Tim Peneliti serta seluruh dosen, staf pegawai dan mahasiswa yang telah ikut menyumbangkan pemikirannya dalam penelitian ini;

Semoga bantuan dan dukungan baik moril maupun materil dalam upaya menyelesaikan laporan penelitian, dapat memperoleh ridha dan pahala dari Allah SWT. Amiin YRA.

Gorontalo, 5 September 2012,

Peneliti,

Dr. Arifin Tahir, MSi

## DAFTAR ISI

	Lembar Pengesahan	i
	Abstrak	ii
	Kata Pengantar	ii
	Daftar Isi	iv
	Daftar Table	v
	Daftar Gambar	vi
<b>Bab I</b>	<b>Pendahuluan</b>	1
1	Latar Belakang	1
2	Permasalahan	3
3	Tujuan Penelitian	3
4	Manfaat Penelitian	4
5	Urgensi Penelitian	4
<b>Bab II</b>	<b>Studi Pustaka</b>	5
1	Pengertian Kebijakan Publik	5
2	Implementasi Kebijakan Publik	11
3	Model Implementasi Kebijakan Publik	12
4	Konsep 4 Pilar Pengembangan UNG	14
<b>Bab III</b>	<b>Metode Penelitian</b>	18
1	Jenis Penelitian	18
2	Lokasi Penelitian	18
3	Sumber Data Penelitian	19
4	Tehini Pengumpulan Data	19
5	Fokus Penelitian	20
<b>Bab IV</b>	<b>Hasil Penelitian Dan Pembahasan</b>	21
1	Hasil Penelitian	21
	1) Gambaran Umum dan Sejarah Perngembangan UNG	21
	2) Keadaan Pegawai	32
	3) Visi dan Misi UNG	32
2	Pembahasan	33
	1) Implementasi Kebijakan 4 Pilar Pengembangan UNG	33
	2) Faktor-Faktor Yang Mendukung 4 Pilar Pengembangan UNG	51
<b>Bab V</b>	<b>Penutup</b>	58
1	Kesimpulan	59
2	Saran	59
	<b>Daftar Pustaka</b>	60
	<b>Lampiran-Lampiran</b>	61

## **DAFTAR TABEL**

---

Tabel 1	Keadaan Dosen di lingkungan UNG	30
Tabel 2	Keadaan Pegawai di lingkungan UNG	32
Tabel 3	Organisasi Pelaksana Empa Pilar	48

---

## DAFTAR GAMBAR

---

Gambar 1	Bagan Penelitian	30
Gambar 2	Jawaban Empat Pilar Yang Paling Berkembang	37
Gambar 3	Hasil Survey ttg Kepuasan IT	40
Gambar 4	Jawaban responden mengetahui empat pilar pengembangan kampus	44
Gambar 5	Jawaban Responden tentang Pembagian Topuksi 4 Pilar	46
Gambar 6	Jawaban tentang 4 pilar dirasakan manfaatnya oleh warga kampus	50

---

Gambar 7	Jawaban tentang dukungan/partisipasi terhadap 4 pilar	55
----------	---	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

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 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. 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 sebagai berikut : (Renstra UNG, 2010:12)

1. Memperkuat dan memberdayakan keunggulan UNG sehingga menjadi perguruan tinggi bermutu agar dapat menghasilkan SDM yang cerdas dan berkarakter; (*Quality Assurance Policy*)
2. Memperkuat daya saing melalui penggunaan Teknologi dan layanan prima di bidang akademik dan non akademik berdasarkan efisiensi, transparansi dan akuntabel; (*Informatika dan Teknologi Policy*)
3. Menyelaraskan kapasitas SDM UNG dengan tuntutan otonomi kampus, perubahan social, dan perkembangan global melalui ketrampilan *hard skills* dan *soft skill*; (*Soft Skill policy*)
4. Pencitraan UNG melalui penataan lingkungan untuk menciptakan kampus

sebagai pusat ilmu. (*Environment policy*).

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.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti akan melakukan penelitian lebih mendalam dengan judul: Analisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.

## **2. Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang pemikiran diatas maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

- Bagaimana Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.
- Faktor-Faktor apa yang mendukung atau menghambat Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.

## **3. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- Untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo

- Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor apa yang mendukung atau menghambat Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo

#### **4. Manfaat Penelitian**

Manfaat teoritis,

- Penelitian ini dapat mengembangkan teori dan konsep implementasi kebijakan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo yang diterapkan dalam kajian ilmu administrasi publik.

Manfaat praktis

- Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi sebagai bahan masukan bagi Rektor Universitas Negeri Gorontalo dalam menyusun kebijakan yang berhubungan dengan kebijakan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.

#### **5. Urgensi (keutamaan) Penelitian**

Penelitian tentang analisis implementasi kebijakan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo, sangat penting dilakukan. Hal ini disebabkan antara lain:

- Empat pilar kebijakan pengembangan Universitas Negeri Gorontalo telah menjadi skala prioritas pembangunan dalam *Grand Design* ( Visi dan Misi Rektor) UNG 2010-2014.
- Empat pilar kebijakan pengembangan Universitas Negeri Gorontalo telah menjadi *icon* dalam hal membangun atmosfer akademik dan berhasil menarik simpati publik khususnya di Provinsi Gorontalo.
- Dalam realitas terdapat fenomena 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.

- Disisi lain dikemukakan pula fenomena lain sebagai faktor pendukung yang perlu diefektifkan, karena jika tidak faktor pendukung ini akan menjadi penghambat terhadap efektivitas implementasi kebijakan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.

Fenomena-fenomena tersebut di atas menurut peneliti sangat urgen sebagai dasar berpijak kenapa penelitian ini hendak dilakukan. Peneliti ingin mendapat gambaran yang mendalam tentang proses implementasi kebijakan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo dengan mengangkat topik judul penelitian adalah "Analisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo".

## BAB II

### STUDI PUSTAKA

#### 1. Kebijakan Publik

Istilah Kebijakan (*policy*) dalam realitas kehidupan masyarakat, tidak terlalu berbeda jauh dan bahkan sering dipertukarkan dengan istilah -istilah lain seperti, program, tujuan (*goals*), keputusan, undang-undang, dan sebagainya. Sekalipun istilah ini bagi para pembuat kebijakan (*policy makers*) tidaklah terlalu dipersoalkan karena pada prinsip istilah ini menggunakan referensi yang sama, tetapi bagi orang-orang yang awam ataupun mereka yang berada di luar struktur pengambilan kebijakan istilah-istilah tersebut mungkin akan membingungkan. Dalam hal ini Syafiie (2006:104) berpendapat bahwa, kebijakan (*policy*) hendaknya dibedakan dengan kebijaksanaan (*wisdom*) karena kebijaksanaan merupakan pengejawantahan aturan yang sudah ditetapkan sesuai situasi dan kondisi setempat oleh person pejabat yang berwenang. Untuk itu Syafiie 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. Menurutnya kata *policy* mengandung makna kebijakan sebagai *rationale*, sebuah manifestasi dari penilaian pertimbangan. Artinya sebuah kebijakan adalah usaha untuk mendefinisikan dan menyusun basis rasional untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan.

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.

Selanjutnya dikatakan bahwa terdapat lima hal yang berhubungan dengan kebijakan publik. Pertama, tujuan atau kegiatan yang berorientasi tujuan haruslah menjadi perhatian utama perilaku acak atau peristiwa yang tiba-tiba terjadi. Kedua, kebijakan merupakan pola model tindakan pejabat pemerintah mengenai keputusan-keputusan diskresinya secara terpisah. Ketiga, kebijakan harus mencakup apa yang nyata pemerintah perbuat, atau apa yang mereka katakan akan dikerjakan. Keempat, bentuk kebijakan publik dalam bentuknya yang positif didasarkan pada ketentuan

hukum dan kewenangan. Tujuan kebijakan publik adalah dapat dicapainya kesejahteraan masyarakat melalui produk kebijakan yang dibuat oleh pemerintah.

Setiap produk kebijakan haruslah memperhatikan substansi dari keadaan sasaran, melahirkan sebuah rekomendasi yang memperhatikan berbagai program yang dapat dijabarkan dan diimplementasikan sebagaimana tujuan dari kebijakan tersebut. Untuk melahirkan sebuah produk kebijakan, dapat pula memahami konsepsi kebijakan menurut Abdul Wahab yang dipertegas oleh Budiman Rusli (2000:51-52) dimana lebih jauh menjelaskan sebagai berikut :

1. Kebijakan harus dibedakan dari keputusan. Paling tidak ada tiga perbedaan mendasar antara kebijakan dengan keputusan yakni :
  - 1) Ruang lingkup kebijakan jauh lebih besar dari pada keputusan
  - 2) Pemahaman terhadap kebijakan yang lebih besar memerlukan penelaahan yang mendalam terhadap keputusan.
  - 3) Kebijakan biasanya mencakup upaya penelusuran interaksi yang berlangsung diantara begitu banyak individu, kelompok dan organisasi.
2. Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari Administrasi. Perbedaan antara kebijakan dengan administrasi mencerminkan pandangan klasik. Pandangan klasik tersebut kini banyak dikritik, karena model pembuatan kebijakan dari atas misalnya, semakin lama semakin tidak lazim dalam praktik pemerintahan sehari-hari. Pada kenyataannya, model pembuatan kebijakan yang memadukan antara *top-down* dengan *bottom-up* menjadi pilihan yang banyak mendapat perhatian dan pertimbangan yang realistis.
3. Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari Administrasi. Langkah pertama dalam menganalisis perkembangan kebijakan negara ialah perumusan apa

yang sebenarnya diharapkan oleh para pembuat kebijakan. Pada kenyataannya cukup sulit mencocokkan antara perilaku yang senyatanya dengan harapan para pembuat keputusan.

4. Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan. Perilaku kebijakan mencakup pula kegagalan melakukan tindakan yang tidak disengaja, serta keputusan untuk tidak berbuat yang disengaja (*deliberate decisions not to act*). Ketiadaan keputusan tersebut meliputi juga keadaan dimana seseorang atau sekelompok orang yang secara sadar atau tidak sadar, sengaja atau tidak sengaja menciptakan atau memperkokoh kendala agar konflik kebijakan tidak pernah tersingkap di mata publik.
5. Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai, yang mungkin sudah dapat diantisipasi sebelumnya atau mungkin belum dapat diantisipasi. Untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengertian kebijakan perlu pula kiranya meneliti dengan cermat baik hasil yang diharapkan ataupun hasil yang senyatanya dicapai. Hal ini dikarenakan, upaya analisis kebijakan yang sama sekali mengabaikan hasil yang tidak diharapkan (*unintended results*) jelas tidak akan dapat menggambarkan praktik kebijakan yang sebenarnya.
6. Kebijakan kebanyakan didefenisikan dengan memasukkan perlunya setiap kebijakan melalui tujuan atau sasaran tertentu baik secara eksplisit atau implisit. Umumnya, dalam suatu kebijakan sudah termaktub tujuan atau sasaran tertentu yang telah ditetapkan jauh hari sebelumnya, walaupun tujuan dari suatu kebijakan itu dalam praktiknya mungkin saja berubah atau dilupakan paling tidak secara sebagian.

7. Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu. Kebijakan itu sifatnya dinamis, bukan statis. Artinya setelah kebijakan tertentu dirumuskan, diadopsi, lalu diimplementasikan, akan memunculkan umpan balik dan seterusnya.
8. Kebijakan meliputi baik hubungan yang bersifat antar organisasi ataupun yang bersifat intra organisasi. Pernyataan ini memperjelas perbedaan antara keputusan dan kebijakan, dalam arti bahwa keputusan mungkin hanya ditetapkan oleh dan melibatkan suatu organisasi, tetapi kebijakan biasanya melibatkan berbagai macam aktor dan organisasi yang setiap harus bekerja sama dalam suatu hubungan yang kompleks.
9. Kebijakan negara menyangkut peran kunci dari lembaga pemerintah, walaupun tidak secara eksklusif. Terhadap kekaburan antara sektor publik dengan sektor swasta, disini perlu ditegaskan bahwa sepanjang kebijakan itu pada saat perumusannya diproses, atau setidaknya disahkan atau diratifikasikan oleh lembaga-lembaga pemerintah, maka kebijakan tersebut disebut kebijakan negara.
10. Kebijakan dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif. Hal ini berarti pengertian yang termaktud dalam istilah kebijakan seperti proses kebijakan, aktor kebijakan, tujuan kebijakan serta hasil akhir suatu kebijakan dipahami secara berbeda oleh orang yang menilainya, sehingga mungkin saja bagi sementara pihak ada perbedaan penafsiran mengenai misalnya tujuan yang ingin dicapai dalam suatu kebijakan dan dampak yang ditimbulkan oleh kebijakan tersebut.

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**

Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu aktivitas dalam proses kebijakan publik, namun realitas pelaksanaannya kadangkala bertentangan dengan yang diharapkan, bahkan sering produk kebijakan itu justru jadi seperti batu sandungan bagi pembuat kebijakan itu sendiri. Disinilah kita perlu memahami secara mendalam tentang implementasi kebijakan publik melalui studi kebijakan publik, dimana menurut Djadja Saefullah dalam prakatanya pada buku Tachjan (2006:ix) 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. Selanjutnya pendapat Tachjan bahwa memahami kebijakan publik dari kedua perspektif tersebut secara berimbang dan menyeluruh, akan membantu kita lebih mengerti dan maklum mengapa suatu kebijakan publik tersebut meski telah dirumuskan dengan baik namun dalam implementasinya sulit terwujud.

Sementara itu, Josy Adiwisastra 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 “.

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 pelaksanaannya dan apa pula yang menjadi target sasaran implementasi kebijakan itu sendiri.

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

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan publik. Untuk memperkaya khasanah pemahaman tentang berbagai faktor dimaksud, maka pada bagian ini dielaborasi beberapa teori implementasi kebijakan dan dijadikan sebagai landasan pijak dalam penelitian ini.

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

Edwards III (1980:9), mengemukakan : *“In our approach to the study of policy implementation, we begin in the abstract and ask : What are the precondition for successful policy implementation? What are primary obstacles to successful 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 pengarahannya 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.

Masalah kualitas akhir-akhir ini telah menjadi isu kritis dalam persaingan modern, bukan saja dikalangan manajemen perusahaan tetapi juga telah merambah pada manajemen perguruan tinggi. 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 efesiensi, 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.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini akan mendeskripsikan dan menganalisis tentang proses Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo, dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo. 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*).

#### **2. Lokus Penelitian**

Lokus penelitian ini yaitu di Kampus Universitas Negeri Gorontalo. Lokus didasarkan atas beberapa pertimbangan, yaitu:

- a. Di Kampus Universitas Negeri Gorontalo kebijakan empat pilar pengembangan Universitas Negeri Gorontalo telah diwujudkan dan menempatkan ke empat pilar sebagai skala prioritas pembangunan dalam *Grand Design* ( Visi dan Misi Rektor) UNG 2010-2014
- b. Di Kampus Universitas Negeri Gorontalo kebijakan empat pilar tersebut telah dibukukan/didokumentasikan dan telah diimplementasikan.

### **3. Sumber Data Penelitian**

Sehubungan dengan fokus penelitian ini, maka data yang akan dikumpulkan, diperoleh pada dua sumber yakni sumber sekunder dan sumber primer. Sumber sekunder yaitu sumber yang memberi bahan-bahan dokumen seperti Perda No. 3 tentang Transparansi, notulen rapat dan lain-lain, sedangkan sumber primer yaitu sumber yang secara langsung memberikan data/informasi kepada peneliti dalam interview.

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*.

Kriteria yang ditentukan oleh penulis dalam menentukan informan berdasarkan pertimbangan di atas, yaitu:

- a. Bekerja di dalam lingkungan Universitas Negeri Gorontalo ;
- b. Bekerja di dalam lembaga teknis/koordinasi yang menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran dalam keseharian tugasnya;
- c. Bekerja di dalam lembaga teknis/koordinasi yang melaksanakan tupoksinya terkait dengan kebijakan empat pilar pengembangan UNG;
- d. Memahami tentang tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

### **4. Tehnik Pengumpulan Data**

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 :

Persentase = Frekuensi dibagi jumlah responden dikali 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*

## **5. Fokus Penelitian**

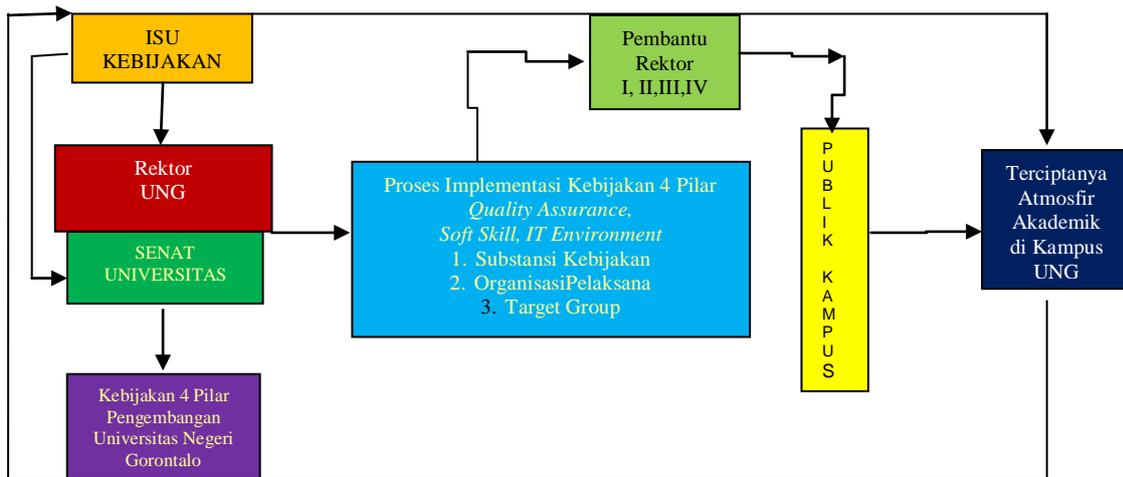
Fokus penelitian ini adalah:

Implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG, fokus pendalamannya pada proses implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG, dimana pendalamannya difokuskan pada :

- a. Substansi implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG dengan indikatornya adalah : Tujuan kebijakan empat pilar pengembangan UNG, Ruang kebijakan empat pilar pengembangan UNG, Manfaat kebijakan empat pilar pengembangan UNG. Adapun yang menjadi sumber data adalah Rektor UNG.
- b. Organisasi Pelaksana dengan indikatornya adalah : Perencanaan Program kebijakan empat pilar pengembangan UNG, Pengorganisasian Program, Penggerakkan Sumber Daya, Pengendalian Program. Sumber data adalah PR, Dekan, Kepala Biro/Lembaga di lingkungan UNG.

- c. Target Group/Sasaran Kebijakan empat pilar pengembangan UNG, dengan indikatornya adalah : Kelompok Sasaran Program, Keterlibaan dosen, pegawai, dan mahasiswa. Sumber datanya adalah : Rektor, dosen, pegawai dan mahasiswa di lingkungan UNG

Gambar 1 : Bagan Penelitian



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Hasil Penelitian**

##### **1) Gambaran Umum dan Sejarah Perkembangan UNG**

Sejarah awal berdirinya Universitas Negeri Gorontalo melalui periode-periode sebagai berikut :

###### **- Periode Junior College FKIP Unsuluteng**

Periode ini merupakan masa terbentuknya untuk pertama kali perguruan tinggi di daerah Gorontalo. Ketika itu, Mei 1963, Dekan FKIP Unsuluteng di Manado mengirim surat sekaligus mengusulkan kepada pemerintah Kotapraja Gorontalo dan Kabupaten Gorontalo mengenai kemungkinan pembukaan Junior College dari FKIP Unsuluteng di Gorontalo. Tawaran tersebut memperoleh respons dan sambutan positif dari pemerintah kedua daerah Gorontalo.

Kemudian tindak lanjut dari surat tersebut, maka dibuatlah surat keputusan Bersama (SKB) Bupati Kepala Daerah Gorontalo dan Walikota Kepala Daerah Kotapraja Gorontalo Nomor: PPK.2/5/26 dan PKK. 10/2/18 tertanggal 25 April 1963. Dalam SKB itu telah ditunjuk suatu panitia yang mempersiapkan pembukaan dan penerimaan mahasiswa Junior College FKIP Unsulutenggo di Gorontalo dengan jurusan-jurusan yang dipersiapkan adalah: (1) Bimbingan dan Penyuluhan, (2) Pendidikan Umum, (3) Pendidikan Sosial, (4) Bahasa Indonesia, (5) Bahasa Inggris, (6) Ekonomi Umum, (7) Ekonomi Koperasi, (8) Ekonomi Perusahaan, (9) Hukum, (10) Biologi, dan (11) Ilmu Pasti.

- **Periode Cabang FKIP Unsulutteng**

Berdasarkan surat keputusan Menteri Pendidikan Nomor: 67 tahun 1963, maka Junior College ditetapkan menjadi Cabang FKIP UNSULUTTENG. Terhitung mulai tanggal 11 Juli 1963. Mahasiswa yang dulunya dipersiapkan menjadi angkatan pertama Junior College, menjadi mahasiswa angkatan pertama Cabang FKIP UNSULUTTENG. Mahasiswa yang terdaftar saat itu berjumlah 413 orang yang tersebar pada 11 jurusan seperti yang tertera di atas. Dosen dan asisiten tetap hanya 3 orang, sedangkan Dosen dan Asisten tidak tetap sebanyak 17 orang.

- **Periode FKIP Yogyakarta Cabang Manado Di Gorontalo (1964 – 1965)**

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nomor 154 tahun 1964, tanggal 9 November 1964 Cabang FKIP UNSULUTENG menjadi Cabang Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) IKIP Yogyakarta Cabang Manado di Gorontalo.

Waktu itu telah ada 10 tenaga Dosen dan Asisten Tidak Tetap. Jurusan yang ada tetap dipertahankan kecuali Ekonomi Umum, jadi seluruhnya terdapat 10 jurusan.

- **Periode IKIP Manado Cabang Gorontalo**

Pada tanggal 15 April 1965, berdasarkan Keputusan Menteri PTIP Nomor 32 tahun 1965. IKIP Yogyakarta Cabang Manado menjado IKIP Manado. Pergantian status tersebut dengan sendirinya menyebabkan perubahan pula bagi Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan IKIP Yogyakarta Cabang Manado di Gorontalo. Perguruan tinggi ini selanjutnya berganti nama menjadi IKIP Manado Cabang Gorontalo yang ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Menteri PTIP No: 114 tahun 1965, tanggal 16 Juni 1965.

Dalam lingkungan IKIP Manado Cabang Gorontalo terdapat 4 cabang Fakultas dengan 15 Jurusan. Keempat cabang Fakultas tersebut adalah Jurusan-Jurusan:

a. Fakultas Ilmu Pendidikan dengan Jurusan-Jurusan:

1. Jurusan Teori dan Sejarah Pendidikan;
2. Jurusan Bimbingan dan Penyuluhan;
3. Jurusan Pendidikan dan Pengembangan Sosial;
- b. Fakultas Keguruan Ilmu Sosial, dengan Jurusan-jurusan.
  1. Jurusan Ekonomi Umum;
  2. Jurusan Ekonomi Perusahaan;
  3. Jurusan Ekonomi Administrasi;
  4. Jurusan Sejarah, dan
  5. Jurusan Civies Hukum.
- c. Fakultas Keguruan Sastra Seni, dengan Jurusan-jurusan
  1. Jurusan Bahasa Indonesia;
  2. Jurusan Bahasa Inggris, dan
  3. Jurusan Bahasa Arab;
- d. Fakultas Keguruan dan Ilmu Eksakta, dengan jurusan jurusan.
  1. Jurusan Ilmu Pasti;
  2. Jurusan Ilmu Hayat;
  3. Jurusan Ilmu Alam; dan
  4. Jurusan Ilmu Kimia;

Pertambahan jumlah tenaga Dosen dan Asisten Dosen sejak periode ini meningkat pula, yaitu menjadi 53 orang tenaga Dosen/asisten dan 84 Dosen/Asisten Dosen tidak tetap. Dalam periode tersebut IKIP Manado Cabang Gorontalo diperkenankan membuka Program Sarjana Penuh, dan telah dihasilkan 7 orang sarjana. Sesudah itu, IKIP Manado Cabang Gorontalo hanya berhak membuka program Sarjana Muda. Selanjutnya pada tahun 1979 diadakan perbaikan program pendidikan yang disesuaikan dengan

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 0124/4/79 yang mengatur

a. Pembaharuan jenjang dan jenis program multisastra dengan jenis program yang diperkaya;

b. Penggunaan Sistem Kredit Semester (SKS) dengan pengaturan standar bebas belajar dan masa belajar untuk setiap jenjang dan jenis program secara lebih baik dan terarah

- **Periode FKIP UNSRAT Di Gorontalo (1982-1993)**

Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah No. 5 tahun 1980 yang tidak memungkinkan adanya cabang universitas dan institut, maka IKIP Manado Cabang Gorontalo dialihkan menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Sam Ratulangi (UNSRAT) Manado di Gorontalo yang terhitung mulai bulan September 1982. Pengalihan ini ditetapkan dengan Surat Keputusan Presiden RI No. 70 tahun 1982, tanggal 7 September 1982. Pada periode ini terjadi perkembangan yang cukup pesat, baik dilihat dari segi sarana dan prasarana maupun jumlah mahasiswa dan staf pengajar. Pada akhir tahun 1982 tersebut jumlah Dosen/Asisten Dosen sebanyak 60 orang dan staf administrasi sebanyak 50 orang. Jumlah mahasiswa tercatat sebanyak 1109 orang.

Dengan adanya perubahan status tersebut selanjutnya Fakultas Cabang IKIP Manado berubah menjadi jurusan dan selanjutnya jurusan beralih menjadi program studi.

a. Jurusan Ilmu Pendidikan (IP) dengan Program Studi :

Diploma 2 (D2) PGSD yang tahun 1992/1992 dengan jatah mahasiswa sebanyak 80 orang, Guru Kelas Prajabatan;

1. Penyetaraan 2 (D2) PGSD dengan status mahasiswa penyelesaian dibuka tahun 1992/1993 sebagai Calon Guru Tetap2.

2. Penyelesaian beberapa program studi yang sedang phasing out.
- b. Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (PIPS), dengan Program Studi :
1. Program Studi PMP-KN;
  2. Program Studi Pendidikan Sejarah;
  3. Program Studi PDU-Akuntansi;
- c. Jurusan pendidikan Bahasa dan Seni (PBS), dngan Program Studi :
1. Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia;
  2. Pendidikan Bahasa dan Sastra Inggris.
- d. Jurusan Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (P.MIPA), dengan Program Studi:
1. Pendidikan Fisika ;
  2. Pendidikan Biologi;
  3. Pendidikan kimia; dan
  4. Pendidikan Matematika.

Selanjutnya Jurusan yang membina Program SO atau Diploma yakni;

- a. Jursan Pendidikan Bahasa dan Seni, mengasuh dua program D3 yakni Program D3 Pendidikan Bahasa Indonesia dan Program D3 Pendidikan Bahasa Inggris, dan pada tahun Akademik 1991/1992 tidak menerima mahasiswa baru lagi.
- b. Jurusan Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (P,MIPA), membina 4 (empat) Program D3 yang tidak menerima mahasiswa baru pada tahun akademik 1992/1993 yakni :
1. Program D3 Pendidikan Fisika;
  2. Program D3 Pendidikan Biologi;

3. Program D3 Pendidikan Kimia; dan

4. Program D3 Pendidikan Matematika

- **Periode STKIP Gorontalo (1993-2001)**

Pengalihan status FKIP Unsrat Manado di Gorontalo menjadi Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Gorontalo ditetapkan dengan surat keputusan Presiden Nomor: 9 tahun 1993 tanggal 16 Januari 1993. Sedangkan pengresmiannya berlangsung pada tanggal 16 April 1993 oleh Sekretaris Direktur Jendral Pendidikan Tinggi, sekaligus melantik DR. Nani Tuloli sebagai Ketua STKIP Gorontalo sesuai dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 20265/A.1.2/C/1993, tanggal 12 April 1993. Dalam usianya yang muda ini STKIP Gorontalo disamping melanjutkan program-program yang telah ada dan juga masih mengadakan misi Tri Dharma Perguruan Tinggi, karena STKIP Gorontalo telah menjadi lembaga yang berdiri sendiri.

- **Periode IKIP Negeri Gorontalo (2001-20004)**

Menyadari terbatasnya ruang lingkup STKIP dibarengi tuntutan kebutuhan masyarakat dan pemerintah daerah, maka pada tahun 2001 dengan KEPRES RI Nomor 19 tahun 2001 tuntutan kebutuhan masyarakat dan pemerintah daerah, maka pada tahun 2001 tanggal 5 Februari 2001 status lembaga ini ditingkatkan menjadi IKIP Negeri Gorontalo yang membina 5 fakultas dan 25 program studi.

- **Periode Universitas Negeri Gorontalo (2004)**

Peralihan IKIP menjadi Universitas merupakan penantian panjang civitas akademika dan sekaligus merupakan tuntutan masyarakat seiring dengan terbentuknya Provinsi Gorontalo, maka dituntut adanya sebuah perguruan tinggi yang nantinya akan menghasilkan *output* sesuai dengan dinamika dan perkembangan masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut atas usaha yang gigih dari seluruh civitas akademika yang dimotori langsung oleh Rektor Dr. Ir. Nelson Pomalingo, M.Pd dan ditunjang oleh bapak Gubernur Gorontalo Ir. Hi. Fadel Muhammad pada tanggal 23 juni 2004 melalui KEPRES No. 54 Tahun 2004, maka status lembaga ini ditingkatkan menjadi sebuah Universitas dengan nama Universitas Negeri Gorontalo. Dr. Ir. Nelson Pomalingo, M.Pd memimpin Universitas Negeri Gorontalo selama dua periode. Sejak tahun 2010 kepemimpinannya diganti oleh Dr. Syamsu Qamar Badu,MPd sebagai Rektor Universitas Negeri Gorontalo sampai sekarang. Hingga kini Universitas Negeri Gorontalo telah memiliki 8 (delapan) Fakultas dan 56 program studi yang tersebar di 8 (delapan) fakultas tersebut yakni :

1. Fakultas MIPA (FMIPA)
2. Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP)
3. Fakultas Sastra dan Budaya (FSB)
4. Fakultas Ilmu Sosial (FIS)
5. Fakultas Tehnik (Fatek)
6. Fakultas Pertanian (Faperta)
7. Fakultas Ilmu Kesehatan dan Keolahragaan (FIKK)
8. Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FSB)

Sejak dilantiknya Dr. Samsu Qamar Badu, MPd sebagai Rektor UNG tahun lalu, tepatnya pada tanggal 27 September 2010, berusaha untuk membangun jati diri lembaga UNG setelah terpuruk oleh berbagai isu yang melanda kampus terbesar di provinsi Gorontalo yang mengusung nama “Kampus Peradaban”. Tahun 2011 ini semua *stakeholder* berharap adanya babak baru dalam pelaksanaan kebijakan di UNG.

Empat pilar kebijakan Rektor UNG yakni *Quality Assurance, Soft Skill, Information*

*and Technology (IT)* serta *Environment* diharapkan mampu membawa perubahan yang mendasar khususnya *Amtosfir Akademik (AA)* di lingkungan kampus. Komitmen kuat institusi ini kemudian diwujudkan dengan menempatkan ke empat pilar sebagai skala prioritas pembangunan UNG dalam *Grand Design* (Visi dan Misi Rektor) UNG untuk periode 2010-2014.

- **Periode Kepemimpinan dari Masa Ke Masa**

Sejak Junior College sampai dengan STKIP Gorontalo

a. Periode Junior college FKIP UNSULUTTENG Manado di Gorontalo:

Kooordinator : Idris Djalali,BA

b. Periode Cabang FKIP UNSULUTTENG Gorontalo (1963-1964) :

Kordinator : Idris Djalali, BA

c. Periode Cabang FKIP Yogyakarta Cabang Manado di Gorontalo (1964-1965):

Dekan Koordinator : Drs. M.J. Neno

d. Periode IKIP Manado Cabang Gorontalo (1965-1972) :

- Dekan Koordinator: Drs. M. J Neno (1972-1980)
- Dekan Koordinator : Drs. Tahir A.Musa (1972-1980)

e. Periode IKIP Manado Cabang Gorontalo sesudah *Phasing Out* (1972-1982)

- Dekan Koordinator : Drs.Tahir A. Musa (1972-1980)
- Dekan Koordinator : Drs. Kadir Abdussmad (1980-1982)

f. Periode FKIP UNSRAT Manado di Gorontalo (1982-1993)

- Dekan : Drs. Kadir Abdussamad (1982-1988)
- Dekan : Drs. Husain Jusuf, M.Pd (1988-1993)
- Dekan : Dr. Nani Tuloli (1997-April 1993)

g. Periode FKIP UNSRAT Gorontalo (April 1993-2001)

- Ketua : Prof. DR.H. Nani Tuloli (1993-2001)
  - Ketua : Prof. DR.H. Nani Tuloli (1997-2001)
- h. Periode IKIP Periode IKIP Negeri Gorontalo(2001-2004)
- Rektor : Dr. Ir. H. Nelson Pomalingo, MPd.
- i. Periode Universitas Negeri Gorontalo (2004-2010)
- Rektor: Dr.Ir.H. Nelson Pomalingo, MPd.
- j. Periode Universitas Negeri Gorontalo (2010-2014)
- Rektor : Dr. Syamsu Qamar Badu,MPd

## 2) Keadaan Dosen dan Mahasiswa

Keadaan dosen dilingkungan Universitas Negeri Gorontalo menurut pendidikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel I : Keadaan Dosen di lingkungan UNG

No	FAKULTAS	S1	S2	S3	JUMLAH
1	FEB	7	67	11	85
2	FAPERTA	11	62	10	83
3	FATEK	21	80	1	102
4	FIKK	13	39	1	53
5	FIP	8	51	14	72
6	FIS	3	33	11	47
7	FMIPA	12	73	23	108
8	FSB	14	54	17	85
TOTAL		89	458	88	635

Sumber data: Bagian Kepegawaian 27 Juni 2012

Data diatas menunjukkan bahwa keadaan dosen di UNG masih didominasi oleh mereka yang berpendidikan S2 yakni sebesar 458 orang atau sebesar 72,12 % sementara yang berpendidikan S3 sebanyak 88 orang atau sebesar 13,85 %. Sekalipun terlihat dalam data diatas dosen yang masih berstatus S1 sebanyak 89 orang, namun berdasarkan informasi keseluruhan dosen tersebut sementara studi S2 di berbagai perguruan tinggi di Indonesia. Dengan demikian dapat disimpulkan pada tahun 2013 dosen yang bersatus S1 tidak ditemukan lagi.

Selanjutnya keadaan mahasiswa tahun 2012 berdasarkan Pidato Rektor dalam Dies Natalis UNG ke 49 tahun 2012 trend peningkatan jumlah mahasiswa UNG dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2012 mahasiswa terdaftar UNG berjumlah 18.631 orang dengan mahasiswa baru berjumlah 4.092 orang. Total jumlah mahasiswa ini sebesar 9 % dari tahun 2010 yang berjumlah 17.163 orang.

### **3) Keadaan Pegawai**

Perkembangan jumlah pegawai administrasi pun tidak jauh berbeda dengan perkembangan jumlah mahasiswa di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Hampir setiap tahun jumlah tenaga administrasi bertambah, hal ini disebabkan antara lain karena minat dan kebutuhan tenaga administrasi di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo cukup signifikan. Hal sama juga terjadi pada tenaga kontrak yang semakin tahun semakin meningkat jumlah tenaga kontrak yang ada.

Keadaan pegawai di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo menurut pendidikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel III : Keadaan Pegawai di lingkungan UNG

UNIT KERJA	D1	S1	S2	SD	SMA	Grand Total
FEB		4	2	1	2	9
BAAKPSI	3	9	3		5	20
BAUK	17	24	4		26	71
FAPERTA	1	3	2		3	9
FATEK	4	7	2		2	15
FIKK	-	10	1		-	11
FIP	3	3	1		3	10
FIS	3	3	1		3	10
FMIPA	2	9	5		2	18
FSB	4	7	3		4	18
LEMLIT	1	4			1	6
LP3	1	2	1		3	7
LPM	2	3	1		-	6
PASCA	-		3		2	5
PERPUST	4	7				11
PUSKOM	2	3			2	7
(blank)			1			1
<b>Grand Total</b>	<b>47</b>	<b>98</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>58</b>	<b>234</b>

Sumber data: Bagian Kepegawaian 27 Juni 2012

Data diatas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah berstatus sarjana yakni 98 orang S1 atau 41% dan 58 orang atau 24,78% berstatus S2. Berdasarkan data yang ada ditemukan pula pegawai sementara studi S3 sebanyak 3 orang. Ini menunjukkan bahwa kualitas SDM bagi tenaga penunjang akademik dilingkungan UNG sangat signifikan. Disamping tenaga penunjang akademik atau pegawai negeri juga terdapat tenaga kontrak yang ada sebanyak 165 orsng

#### 4) Visi Misi Universitas Negeri Gorontalo

- a. *Quality Assurancy*, 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 *academic atmosphere*.

- b. *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.
- c. *Soft Skill*, merupakan 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
- d. *Environment* 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.

## **2. Pembahasan**

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

Untuk menganalisis implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG, maka perlu ditelaah unsur-unsur yang digunakan sebagai indikator penelitian yakni : Substansi, Organisasi Pelaksana, serta Target/Sasaran 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 :

- Memperkuat dan memberdayakan keunggulan UNG sehingga menjadi perguruan tinggi bermutu agar dapat menghasilkan SDM yang cerdas dan berkarakter; (*Quality Assurance Policy*).
- Memperkuat 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 tuntutan 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 IV; 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 hiba 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 V : 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

Selanjut 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).

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 menunjukan 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 Colloquium 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.

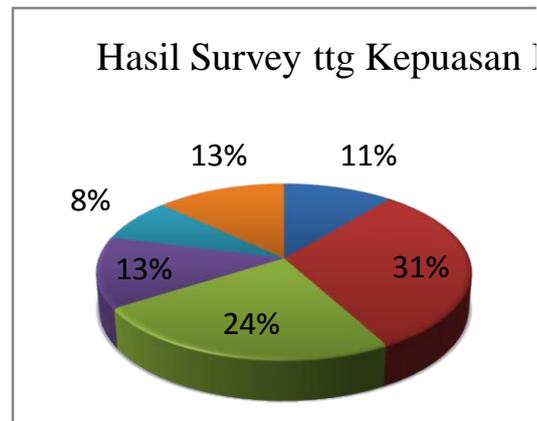
Menurut Edi (wawancara, 22 Juli 2012) bahwa aktifitas manajemen sistem online yang telah dilaksanakan melalui [www.ung.ac.id](http://www.ung.ac.id) adalah : Pendaftaran mahasiswa baru, Pengisian KRS bagi mahasiswa, Approve KRs bagi Dosen, Pendaftaran KKS bagi mahasiswa, Pengiisian Nilai mahasiwa, Jadwal 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).

Masalah besar dunia pendidikan di perguruan tinggi dewasa ini adalah menyiapkan lulusan dengan kemampuan utuh, yaitu kemampuan akademik (*hard skills*) yang didukung oleh integritas kepribadian dan kemampuan untuk survive dalam kehidupan (*soft skills*). Kebutuhan akan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan *soft skills* yang meliputi peningkatan kemampuan personal (kepemimpinan, kejujuran, tanggung jawab, integritas, self management, visi ke depan, dan lain-lain), kemampuan kerjasama dalam team work dan motivasi berprestasi yang tinggi, mengharuskan perguruan tinggi mampu menampilkan citra positif sebagai institusi berkualitas yang peduli dengan kondisi masyarakat dan adaptif terhadap berbagai perubahan, perkembangan maupun tuntutan masyarakat.

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. Apatitis 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 dilingkungan 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 lebuh 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 peranannya 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 diatas 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 puiblik. Adapun media yang dilakukan untuk mensosialisasi kebijakan dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Website UNG dengan alamat [ung.ac.id](http://ung.ac.id);
  2. Civica TV dan Civica Radio;
  3. Mimoza TV;
  4. Harian Gorontalo Pos;
  5. Harian Radar Gorontalo;
  6. RRI Gorontalo;
  7. Media lokal lainnya.
- b) Organisasi Pelaksana Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan UNG.

Suatu kebijakan tidak akan berjalan dengan baik bila implementor yang

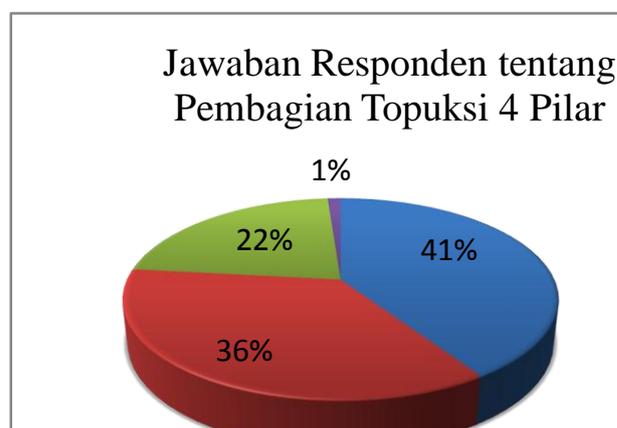
ditugaskan untuk itu tidak bekerja maksimal. Itulah sebabnya, Josy Adiwisastro dalam prolognya pada buku Tachjan (2006:xii) menegaskan, bahwa : “Implementasi kebijakan merupakan sesuatu yang penting. Kebijakan publik yang dibuat hanya akan menjadi ‘macan kertas’ apabila tidak berhasil dilaksanakan “.

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 pengelolaanya 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 seluruh jajaran organisasi baik organisasi di atasnya maupun organisasi 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.

Berdasarkan telaah data organisasi pendukung dalam ruang lingkup tupoksi masing-masing Pembantu Rektor dapat dilihat dalam table berikut :

Tabel VI ; Organisasi Pelaksana Empa Pilar

No.	Bidang Kerja	Organisasi Pendukung	Kebijakan
1	Pembantu Rektor I Bidang Akademik	8. Prodi (sebagai titik akupuntur) 9. Lemlit, LPM, LP3 10. BAKPSI 11. 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>

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

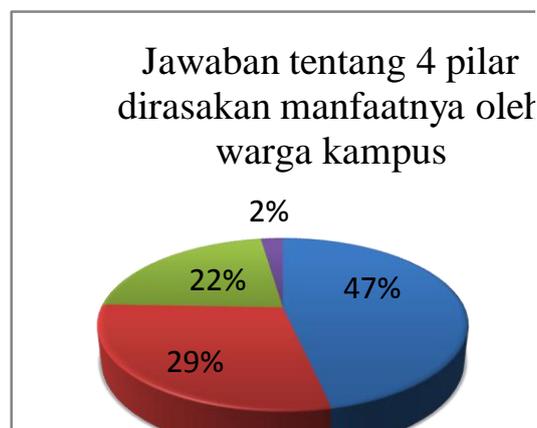
pada tahap awal dari siklus perencanaan. Telah hampir mencapai lima puluh tahun UNG berdiri kokoh. Sadar atau tidak kampus ini banyak mengalami perubahan yang signifikan. Menurut Badu, (2012:7), Prestasi yang dicapai harus dipahami dan digunakan secara reflektif. Kita harus melakukan perenungan dan pertanyaan 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.

## **2) 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](http://ung.ac.id), Civica TV dan

Civica Radio, Harian Gorontalo Pos, Harian Radar Gorontalo, RRI Gorontalo serta 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 gencarn 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 Kementerian 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.

### **3. 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 21012 dialokasian 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 kapmus 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)

#### 4. Partisipasi/Dukungan Publik Kampus

Dalam prakteknya implementasi Empat Pilar Pengembangan UNG di lapangan tentunya akan berjalan dengan baik jika program yang di rencanakan mendapat apresiasi dari masyarakat kampus, apresiasi itu dapat di tunjukan oleh masyarakat dengan menunjukkan partisipasi penuh. Hal ini dapat dilihat dari keseriusan dari para pelaksana diantaranya adalah program studi yang merupakan unit terkecil dan yang paling terdepan dalam pelaksanaan kegiatan akademik.

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 *re orientasi*, minimal memberikan batasan yang jelas terhadap tanggung jawab pada *midle 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 *midle 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.

## BAB V

### PENUTUP

#### 1. Kesimpulan

Bertolak dari uraian sebelumnya tentang hasil penelitian implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

3. 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, demikian halnya dengan *Informatika and Teknologi 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.
4. 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;
5. 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 PNBPN merupakan faktor yang sangat mendukung kebijakan empat pilar pengembangan UNG;

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

#### **A. SARAN**

Dari hasil kesimpulan di atas, maka peneliti menyarankan hal-hal sebagai berikut ;

1. Kebijakan empat pilar telah menjadi *icon* dalam pengembangan UNG, maka diharapkan adanya konsistensi dalam hal pelaksanaan oleh seluruh *stakeholder* di lingkungan kampus UNG.
2. Perlu ada komitmen pada semua elemen implementasi kebijakan empat pilar pengembangan UNG baik pelaku kebijakan, pelaksana kebijakan dan sasaran kebijakan untuk bersama bertanggung jawab terhadap suksesnya kebijakan empat pilar dimaksud.
3. 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.

## 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, Yereimias, 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 Pradigmacdari 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

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Arifin Tahir, MSi  
N I P : 19560826198203 1002  
Pangkat/Golongan : Pembina Tingkat I/IVb  
Alamat : Jalan Raja Eyato Kelurahan Molosipat W No. 311 Kota  
Gorontalo Provinsi Gorontalo

dengan ini menyatakan bahwa laporan penelitian saya yang berjudul : Analisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo, **bersifat original dan belum pernah dibiayai oleh lembaga/sumber dana lain.**

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidak sesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan mengembalikan seluruh biaya penelitian yang sudah diterima ke kas negara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui: Gorontalo, 5 September 2012  
Dekan FEB UNG Yang menyatakan,

Materai 6000

Imran R.Hambali,SPd,SE,MSA  
NIP. 19700823 199903 1 005

Dr. Arifin Tahir,MSi  
NIP. 19560826 198303 1 001

## LEMBAR PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Analisis Implementasi Kebijakan Empat Pilar Pengembangan Universitas Negeri Gorontalo.
2. Ketua Peneliti
  - a) Nama lengkap : Dr. Arifin Tahir, Msi
  - b) Jenis Kelamin : Laki-Laki
  - c) NIP : 19560826198203102
  - d) Jabatan Struktural : Direktur Pusat Pelayanan dan Kehumasan UNG
  - e) Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
  - f) Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
  - g) Pusat Penelitian : Kampus UNG
  - h) Alamat : Jalan jend. Sudirman No. 6 Gorontalo
  - i) Telpon/Faks : 0435-821125/0435-821752
  - j) Alamat Rumah : Kelurahan Molosipat W Kota Barat Kota Gorontalo
  - k) E-Mail : humasung@yahoo.co.id
3. Jangka Waktu Penelitian : 4 bulan
4. Anggaran Yang diusulkan: Rp. 7.500.000.- (tujuh juta lima ratus ribu rupiah)

Mengetahui:

Gorontalo, 5 September 2012

Dekan FEB UNG

Ketua Peneliti,

Imran R. Hambali, SPd, SE, MSA  
NIP. 19700823 199903 1 005

Dr. Arifin Tahir, MSi  
NIP. 19560826 198303 1 001

Menyetujui:  
Ketua Lembaga Penelitian UNG

Dr. H. Moh. Karmin Baruadi, MHum  
NIP. 195810261998031001

## **Biodata Peneliti**

Nama : Dr. Arifin Tahir, MSi

NIP : 19560826 198203 1 002

Pangkat/Jabatan : Pembina Tingkat I/IVb/Lektor Kepala

Alamat : Jalan Raja Eyato Kelurahan Molosipat W No. 311 Kota Gorontalo

Pendidikan : - S1 IAIN Fakultas Tarbiyah Alauddin Makassar tahun 1991

- S2 Manajemen SDM Unsrat Manado tahun 2003

- S3 Administrasi Publik UNM Makasaar, 2010

Pengalaman Penelitian :

- Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pt Togo Jaya Gorontalo
- Kajian Perubahan Prilaku Masyarakat Dalam Budaya *Huyula* Di Desa Labanu Kabupaten Gorontalo
- Analisis Implementasi Kebijakan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Kota Gorontalo
- Sikap Aparatur terhadap Kebijakan Transparansi Pemerintah Kota Gorontalo

Jabatan :

- 1991-2003 dosen sejarah FKIP Unsrat Manado Gorontalo
- 2003-2008 dosen tetap pada Jurusan Ekonomi Manajemen FIS UNG
- 2008-sekarang dosen tetap Jurusan Ekonomi Manajemen pada FEB UNG
- 2004-2005 Kabag Kepegawaian Universitas Negeri Gorontalo
- 2005 -2006 Dosen luar biasa pada Akper Kabupaten Bone Bolango
- 2005-2206 Kepala Sekretariat Rektor Universitas Negeri Gorontalo
- 2006-2008 Kepala Humas dan Protokoler UNG
- 2006-2008 Koordinator Penerbit Majalah Pilar UNG
- 2006-2008 Penanggung Jawab Radio Civica UNG Gorontalo
- 2007-2008 Direktur Utama PT Lintas Media UNG
- 2007- sekarang Ketua Pokja Paket V P2KP PNPM Kota Gorontalo
- 2008-2009 Sekretaris Badan Pemberdayaan Aset UNG
- 2009-2010 dosen luar biasa Universitas Muhammdiyah Gorontalo
- 2009-2010 dosen luar biasa STIKES Surabaya di Gorontalo

- 2010-2011 dosen luar biasa Universitas Ichsan Gorontalo
- 2010- sekarang dosen luar biasa PPS STMIK Bina Taruna Gorontalo
- 2011- sekarang Kepala Pusat Pelayanan Informasi dan Kehumasan UNG

Daftar Publikasi Ilmiah :

- Pentingnya Resposisi Struktur Humas UNG, Majalah Pilar UNG, 2008
- Konsepsi Kepuasan Kerja Dan Faktor Yang Mempengaruhinya, Jurnal Ilmu Sosial FIS UNG, 2009
- Konsepsi Transparansi Dalam *Good Governance*, Jurnal Ilmu Sosial FIS UNG, 2009
- Kemiskinan Sebagai Problem Yang Tak Kunjung Selesai (Sisi Lain dalam Perspektif Kebijakan Publik), Jurnal Pelangi Ilmu Yogyakarta, 2010
- *Factors Influencing the Implementation of Government Managerial Policy in Gorontalo City, Transformation a Journal of Social Studies*, Kuala Lumpur Malaysia, 2010
- *Good Governance* dan Pelayanan Publik, Jurnal Kebijakan Publik P2KP Provinsi . Gorontalo, 2011

Daftar Buku :

- Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pustaka Press Jakarta, ISBN 978 979 1251 06 7 Tahun 2011
- Implementasi Kebijakan Agropolitan, Pustaka Press Jakarta, ISBN 978 979 1251 07 5, Tahun 2011

Gorontalo, 5 September 2012

Peneliti,

Dr. Arifin Tahir,MSi