

Dampak Penerapan Kebijakan Dosen Pada Program Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Negeri Gorontalo

Chalid Luneto*, Yanti Aneta, Rustam Tohopi

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia

*halid@ung.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the implementation of institutional policies in research and community service programs at Universitas Negeri Gorontalo and their impact on faculty participation and institutional development. The research employed a qualitative method with a case study approach through in-depth interviews, field observations, and document analysis during the 2020-2024 period. Findings reveal significant dynamics in faculty participation. The DRTPM/DIKTI research scheme experienced a surge from 15 activities (2020) to 59 activities (2024), reflecting positive adaptation to national policies. However, there is high dependency on the PNBP scheme which dominates 80.4% of research activities (1,448 out of 1,801 total) and 74.1% of community service activities (1,125 out of 1,519 total) over five years. Top-down policies proved to generate resistance and decreased faculty motivation, particularly among junior faculty and those with lower functional positions. Conversely, faculties with internal support systems such as proposal clinics successfully increased participation significantly. Output quality varies greatly among faculties, with faculties having review and mentoring systems producing better publications in accredited journals and international proceedings. The research conclusion confirms that successful program implementation is determined by participatory policy design, adequate administrative support, and collaborative academic culture. Strategic implications include the need for reformulation of evaluation systems based on output quality and sustainable institutional transformation to strengthen the institution's position in national higher education.

Keywords: *Institutional Policy; Faculty Participation; Research and Community Service; Program Effectiveness; Institutional Development*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan institusional dalam program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas Negeri Gorontalo serta dampaknya terhadap partisipasi dosen dan pengembangan institusi. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen pada periode 2020-2024. Temuan menunjukkan dinamika partisipasi dosen yang signifikan. Skema penelitian DRTPM/DIKTI mengalami lonjakan dari 15 kegiatan (2020) menjadi 59 kegiatan (2024), mencerminkan adaptasi positif terhadap kebijakan nasional. Namun, terdapat ketergantungan tinggi pada skema PNBP yang mendominasi 80,4% kegiatan penelitian (1.448 dari 1.801 total) dan 74,1% pengabdian (1.125 dari 1.519 total) selama lima tahun. Kebijakan top-down terbukti menimbulkan resistensi dan penurunan motivasi dosen, terutama pada dosen muda dan berjabatan fungsional rendah. Sebaliknya, fakultas dengan sistem pendukung internal seperti klinik proposal berhasil meningkatkan partisipasi secara signifikan. Kualitas luaran sangat bervariasi antar fakultas, dengan fakultas yang memiliki sistem review dan pendampingan menghasilkan publikasi di jurnal terakreditasi dan prosiding internasional yang lebih baik. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan implementasi program ditentukan oleh desain kebijakan partisipatif,

dukungan administratif memadai, dan budaya akademik kolaboratif. Implikasi strategis mencakup perlunya reformulasi sistem evaluasi berbasis kualitas luaran dan transformasi kelembagaan yang berkelanjutan untuk memperkuat posisi institusi dalam pendidikan tinggi nasional.

Kata Kunci: Kebijakan Institusional; Partisipasi Dosen; Penelitian Dan Pengabdian; Efektivitas Program; Pengembangan Institusi

Pendahuluan

Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan fondasi utama dalam pelaksanaan tugas akademik di lingkungan pendidikan tinggi di Indonesia, yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen sebagai aktor utama dalam pelaksanaan Tri Dharma memiliki peran strategis dalam menghasilkan pengetahuan baru dan memberikan kontribusi nyata kepada masyarakat melalui kegiatan ilmiah dan sosial. Dalam konteks ini, kebijakan institusional yang mengatur pelaksanaan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat menjadi instrumen penting dalam mendorong produktivitas, kualitas, dan relevansi luaran akademik. Universitas Negeri Gorontalo, sebagai salah satu perguruan tinggi negeri di Indonesia, telah menerapkan berbagai kebijakan untuk memperkuat kinerja dosen dalam bidang penelitian dan pengabdian. Namun, efektivitas kebijakan tersebut masih menjadi pertanyaan, terutama terkait sejauh mana kebijakan tersebut mampu mendorong partisipasi aktif dosen, meningkatkan kualitas output, dan memperkuat dampak kegiatan terhadap masyarakat. Beberapa kebijakan yang bersifat top-down dan minim pelibatan dosen dalam proses perumusannya diduga menimbulkan resistensi, penurunan motivasi, dan ketidaksesuaian antara kebijakan dan kebutuhan riil di lapangan.

Permasalahan utama dalam penelitian ini, meskipun Universitas Negeri Gorontalo telah menerapkan berbagai kebijakan untuk mendukung pelaksanaan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terdapat sejumlah tantangan yang muncul: minimnya keterlibatan dosen dalam perumusan kebijakan, yang menyebabkan resistensi dan penurunan motivasi; penurunan partisipasi dosen dalam pengajuan proposal, terutama pada skema kompetitif dan kolaboratif; kualitas luaran penelitian dan pengabdian belum optimal, baik dari segi publikasi ilmiah, dampak sosial, maupun relevansi terhadap kebutuhan lokal; kurangnya dukungan administratif dan mekanisme evaluasi yang transparan; dan ketersediaan fasilitas, dana, serta akses terhadap informasi yang mendukung penelitian dan pengabdian.

Gap Penelitian dan Kontribusi Orisinal yang ada pada penelitian sebelumnya mungkin telah mengkaji dampak kebijakan di perguruan tinggi lain atau secara umum. Kebaruan penelitian ini berfokus secara eksklusif pada konteks Universitas Negeri Gorontalo, yang memiliki karakteristik, budaya akademik, dan kondisi geografis yang unik, sehingga temuan akan sangat relevan dan kontekstual bagi UNG. Kontribusi orisinal penelitian ini meliputi: mengkaji kebijakan-kebijakan yang paling mutakhir, termasuk perubahan regulasi nasional maupun internal universitas, yang mungkin belum sepenuhnya dievaluasi dampaknya; tidak hanya berfokus pada *output* kuantitatif, tetapi juga menggali dampak kualitatif seperti motivasi, persepsi, dan tantangan yang dihadapi dosen, yang seringkali terlewatkan dalam evaluasi kebijakan; dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan desain dan implementasi kebijakan agar lebih adaptif, transparan, dan berbasis kebutuhan dosen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana kebijakan institusional yang diterapkan kepada dosen di Universitas Negeri Gorontalo berdampak terhadap pelaksanaan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk menggali

dinamika kebijakan, persepsi dosen, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan program. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi konstruktif bagi pengembangan kebijakan yang lebih adaptif, partisipatif, dan berbasis kebutuhan akademik. Pada kajian kebijakan publik, teori implementasi kebijakan (Mazmanian & Sabatier, 1983) menekankan bahwa keberhasilan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh desain kebijakan, aktor pelaksana, serta kondisi lingkungan institusional. Kebijakan yang tidak mempertimbangkan konteks lokal dan tidak melibatkan aktor pelaksana secara aktif cenderung mengalami hambatan dalam implementasi. Sementara itu, teori partisipasi (Arnstein, 1969) menyatakan bahwa pelibatan stakeholders dalam proses perumusan kebijakan dapat meningkatkan legitimasi, efektivitas, dan keberlanjutan kebijakan tersebut. Dalam konteks pendidikan tinggi, dosen bukan hanya pelaksana teknis, tetapi juga aktor intelektual yang memiliki kapasitas untuk mengarahkan dan mengembangkan program-program institusional. Oleh karena itu, kebijakan yang diterapkan kepada dosen harus bersifat adaptif, partisipatif, dan berbasis kebutuhan nyata agar mampu mendorong kinerja akademik secara optimal. Penelitian ini berlandaskan pada Teori Agensi (Agency Theory) yang dikemukakan oleh Jensen & Meckling (2019), dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antara pihak "*principal*" (universitas/pemerintah sebagai pembuat kebijakan) dan "*agent*" (dosen sebagai pelaksana kebijakan). Teori ini mengasumsikan adanya potensi konflik kepentingan dan asimetri informasi, sehingga kebijakan dirancang untuk menyelaraskan tujuan dan memotivasi agen. Pemahaman terhadap dampak ini krusial untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan yang ada, merumuskan perbaikan, dan pada akhirnya mengoptimalkan kontribusi UNG dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan kesejahteraan masyarakat.

Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang difokuskan pada Universitas Negeri Gorontalo sebagai unit analisis utama untuk memahami secara mendalam dampak penerapan kebijakan institusional terhadap dosen dalam pelaksanaan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sumber data penelitian terdiri dari data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, dan data sekunder berupa dokumen-dokumen kebijakan institusional seperti pedoman pelaksanaan, surat keputusan, dan laporan evaluasi program. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria dosen yang aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian, pengelola program di tingkat universitas dan fakultas, serta pemangku kebijakan yang terlibat dalam perumusan regulasi, dengan pengambilan data dilanjutkan hingga mencapai saturasi data. Instrumen penelitian yang digunakan meliputi panduan wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan format analisis dokumen yang disusun berdasarkan kerangka konseptual penelitian, dengan peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman informan, analisis dokumen institusional untuk memahami konteks kebijakan, dan observasi langsung terhadap proses pelaksanaan program di lapangan. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan transkripsi wawancara, pengkodean data, identifikasi tema-tema dominan, interpretasi berdasarkan teori implementasi kebijakan dan partisipasi akademik, serta integrasi seluruh data melalui proses triangulasi metode dan sumber untuk memvalidasi dan memperkaya interpretasi hasil, dengan tetap menjunjung tinggi prinsip etika akademik melalui persetujuan informan, menjaga kerahasiaan identitas, dan penggunaan data hanya untuk kepentingan ilmiah (Sugiyono, 2019).

Hasil dan Pembahasan

1. Partisipasi Dosen dalam Program Penelitian dan Pengabdian

Partisipasi dosen dalam program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan implementasi kebijakan institusional di perguruan tinggi. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen, ditemukan bahwa tingkat partisipasi dosen di Universitas Negeri Gorontalo dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, terutama desain kebijakan, dukungan administratif, dan persepsi terhadap relevansi program. Secara umum, partisipasi dosen dalam pengajuan proposal mengalami dinamika yang cukup signifikan. Beberapa fakultas menunjukkan peningkatan jumlah proposal yang diajukan dalam dua tahun terakhir, terutama setelah adanya pelatihan penulisan proposal dan pendampingan teknis dari unit LPPM. Pada fakultas lain partisipasi justru menurun akibat kebijakan yang dianggap terlalu birokratis dan tidak memberikan ruang bagi dosen untuk mengembangkan topik sesuai dengan bidang keahlian mereka. Dosen yang diwawancarai menyebutkan bahwa penetapan tema prioritas oleh universitas sering kali tidak relevan dengan kebutuhan lokal atau minat riset mereka, sehingga mereka enggan terlibat dalam skema yang tersedia.

Temuan ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan (Mazmanian & Sabatier, 1983) yang menekankan bahwa keberhasilan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh desain kebijakan yang mempertimbangkan konteks lokal dan melibatkan aktor pelaksana secara aktif. Dalam konteks UNG, kebijakan yang bersifat *top-down* tanpa melibatkan dosen dalam proses perumusan mengakibatkan apa yang disebut oleh Lipsky (2010) sebagai "*street-level bureaucracy problem*," dimana implementor di tingkat bawah (dosen) merespons kebijakan dengan cara yang tidak sesuai dengan intensi pembuat kebijakan. Selain itu, ditemukan bahwa dosen muda dan dosen dengan jabatan fungsional rendah cenderung kurang aktif dalam mengikuti program penelitian dan pengabdian. Hal ini disebabkan oleh minimnya informasi, kurangnya pendampingan, serta persepsi bahwa kegiatan tersebut lebih ditujukan bagi dosen senior atau yang sudah memiliki rekam jejak publikasi. Di sisi lain, dosen yang telah memiliki pengalaman dalam pengelolaan hibah penelitian menyatakan bahwa partisipasi mereka sangat dipengaruhi oleh kemudahan akses informasi, kejelasan prosedur, dan adanya insentif yang memadai. Beberapa informan juga menyoroti pentingnya dukungan dari pimpinan fakultas dalam mendorong keterlibatan dosen, seperti melalui alokasi waktu khusus, pengakuan kinerja, dan integrasi kegiatan penelitian ke dalam penilaian Beban Kerja Dosen (BKD).

Observasi terhadap pelaksanaan program menunjukkan bahwa fakultas yang memiliki sistem internal untuk memfasilitasi pengajuan proposal, seperti klinik proposal atau forum diskusi akademik, berhasil meningkatkan partisipasi dosen secara signifikan. Kegiatan semacam ini tidak hanya memberikan ruang bagi dosen untuk berdiskusi dan berbagi ide, tetapi juga memperkuat budaya akademik yang kolaboratif. Sebaliknya, fakultas yang tidak memiliki mekanisme pendukung semacam itu cenderung mengalami stagnasi dalam jumlah proposal dan keterlibatan dosen. Dari sisi pengabdian kepada masyarakat, partisipasi dosen juga dipengaruhi oleh persepsi terhadap dampak kegiatan. Dosen yang merasa bahwa kegiatan pengabdian hanya bersifat formalitas atau sekadar memenuhi kewajiban Tri Dharma cenderung kurang antusias dalam merancang program yang berdampak nyata. Ketika kebijakan institusional memberikan ruang bagi dosen untuk merancang kegiatan yang berbasis kebutuhan masyarakat lokal dan didukung oleh mitra eksternal, partisipasi meningkat secara signifikan. Beberapa dosen bahkan menyatakan bahwa kegiatan pengabdian menjadi sarana untuk memperkuat hubungan antara kampus dan masyarakat, serta membuka peluang kolaborasi lintas sektor (Qorib, 2024). Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi dosen dalam

program penelitian dan pengabdian bukan semata-mata persoalan teknis, tetapi sangat dipengaruhi oleh desain kebijakan, dukungan struktural, dan budaya akademik yang dibangun oleh institusi. Kebijakan yang bersifat *top-down* dan tidak melibatkan dosen dalam proses perumusannya cenderung menimbulkan resistensi dan penurunan motivasi. Sebaliknya, kebijakan yang partisipatif, fleksibel, dan didukung oleh sistem administratif yang responsif mampu mendorong keterlibatan dosen secara aktif dan berkelanjutan (Arnstein, 1969; Pateman, 2012).

2. Motivasi dan Persepsi terhadap Kebijakan Institusional

Motivasi dosen dalam menjalankan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sangat erat kaitannya dengan bagaimana mereka memaknai kebijakan institusional yang diterapkan oleh universitas. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi lapangan, ditemukan bahwa persepsi dosen terhadap kebijakan sangat beragam, bergantung pada pengalaman, posisi akademik, dan tingkat keterlibatan mereka dalam proses perumusan maupun pelaksanaan program. Secara umum, terdapat dua pola besar yang muncul: persepsi positif yang mendorong motivasi tinggi, dan persepsi negatif yang berujung pada resistensi serta penurunan partisipasi. Temuan ini dapat dijelaskan melalui kerangka Agency Theory (Jensen & Meckling, 2019) yang menganalisis hubungan antara *principal* (universitas sebagai pembuat kebijakan) dan *agent* (dosen sebagai pelaksana kebijakan). Dalam konteks UNG, asimetri informasi dan perbedaan tujuan antara universitas dan dosen menciptakan konflik kepentingan. Ketika dosen merasa bahwa kebijakan tidak mencerminkan kepentingan mereka atau tidak memberikan insentif yang memadai, mereka cenderung menunjukkan moral *hazard* dengan mengurangi upaya atau bahkan menghindari partisipasi dalam program. Dosen yang memiliki persepsi positif terhadap kebijakan institusional umumnya berasal dari fakultas yang menerapkan pendekatan partisipatif dalam menyusun dan mensosialisasikan kebijakan. Mereka merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, diberi ruang untuk menyampaikan masukan, dan mendapatkan dukungan administratif yang memadai. Dalam situasi seperti ini, motivasi dosen meningkat karena mereka merasa dihargai sebagai mitra strategis institusi, bukan sekadar pelaksana teknis. Beberapa informan menyebutkan bahwa kebijakan yang transparan dan komunikatif, seperti penyusunan pedoman hibah internal melalui forum akademik, telah mendorong semangat mereka untuk berkontribusi secara aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian. Hal ini sejalan dengan teori motivasi intrinsik (Deci & Ryan, 2000) yang menekankan bahwa otonomi, kompetensi, dan keterikatan sosial merupakan kebutuhan dasar yang mendorong motivasi individu. Ketika kebijakan memberikan ruang otonomi bagi dosen untuk mengembangkan keahliannya dan merasa terhubung dengan tujuan institusi, motivasi intrinsik mereka meningkat secara signifikan (Gagné & Deci, 2005).

Sebaliknya, dosen yang memiliki persepsi negatif terhadap kebijakan cenderung menunjukkan sikap apatis atau bahkan skeptis terhadap program-program yang disediakan. Mereka menganggap bahwa kebijakan bersifat *top-down*, tidak mempertimbangkan kebutuhan riil di lapangan, dan lebih menekankan aspek administratif daripada substansi akademik. Salah satu keluhan yang sering muncul adalah penetapan tema prioritas penelitian yang dianggap terlalu sempit dan tidak relevan dengan bidang keahlian dosen. Hal ini menyebabkan dosen merasa terpaksa menyesuaikan topik hanya demi memenuhi syarat administratif, bukan karena dorongan intelektual atau kebutuhan masyarakat. Dalam beberapa kasus, dosen bahkan memilih untuk tidak mengajukan proposal karena merasa bahwa proses seleksi tidak transparan atau terlalu birokratis.

Motivasi juga dipengaruhi oleh faktor insentif dan pengakuan institusional. Dosen yang merasa bahwa hasil kerja mereka tidak dihargai secara proporsional, baik dalam bentuk insentif finansial maupun pengakuan dalam penilaian kinerja, cenderung menurunkan intensitas keterlibatan mereka. Sebaliknya, ketika institusi memberikan penghargaan terhadap luaran penelitian dan pengabdian, misalnya melalui publikasi, sertifikasi, atau integrasi ke dalam beban kerja dosen (BKD), motivasi meningkat secara signifikan. Beberapa fakultas bahkan menerapkan sistem *reward* berbasis capaian luaran, yang terbukti efektif dalam mendorong produktivitas akademik. Persepsi terhadap kebijakan juga dipengaruhi oleh kualitas komunikasi antara pengelola program dan dosen. Informasi yang tidak tersampaikan dengan baik, perubahan kebijakan yang mendadak, atau ketidaksesuaian antara pedoman dan praktik di lapangan menjadi sumber frustrasi bagi banyak dosen. Dalam wawancara, beberapa informan menyatakan bahwa mereka sering kali tidak mengetahui adanya perubahan skema atau jadwal pengajuan proposal karena kurangnya sosialisasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bukan hanya soal isi kebijakan, tetapi juga bagaimana kebijakan tersebut dikomunikasikan dan dijalankan secara konsisten.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan persepsi dosen terhadap kebijakan institusional merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan program penelitian dan pengabdian. Kebijakan yang dirancang secara inklusif, dikomunikasikan dengan baik, dan didukung oleh sistem penghargaan yang adil akan menciptakan iklim akademik yang sehat dan produktif. Sebaliknya, kebijakan yang bersifat instruktif, tidak transparan, dan minim dukungan administratif berpotensi menurunkan semangat dosen dan menghambat kontribusi mereka terhadap pengembangan institusi dan masyarakat.

3. Kualitas Output dan Luaran Kegiatan

Kualitas output dan luaran kegiatan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas pelaksanaan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan hasil analisis dokumen, wawancara mendalam, dan observasi lapangan, ditemukan bahwa kualitas luaran sangat dipengaruhi oleh desain kebijakan, dukungan administratif, serta kapasitas akademik dosen yang terlibat. Luaran yang dimaksud mencakup publikasi ilmiah, laporan kegiatan, dampak sosial dari pengabdian, serta keberlanjutan program yang dijalankan.

Tabel 1. Data Skema Penelitian Dosen dalam 5 Tahun

No	Skema	2020	2021	2022	2023	2024	Jumlah
1	DRTPM/DIKTI	15	9	21	26	59	130
2	PNBP	224	355	307	265	297	1.448
3	Kerjasama	5	4	17	7	12	45
4	Mandiri	17	49	38	10	58	172
5	MF Kedaireka	0	0	3	2	1	6
Total							1.801

Sumber : Data LPPM 2025

Tabel 2. Data Skema Pengabdian Dosen dalam 5 Tahun

No.	Skema	2020	2021	2022	2023	2024	Jumlah
1	DRTPM/DIKTI	8	4	2	8	16	38
2	PNBP	172	235	300	216	202	1,125
3	Kerjasama	0	0	7	0	2	9

4	Mandiri	55	82	88	47	75	347
Total							1,519

Sumber : Data LPPM 2025

Tabel 1. menunjukkan bahwa total kegiatan penelitian dosen selama lima tahun mencapai 1.801 judul, dengan rata-rata 360,2 kegiatan per tahun. Skema PNBP mendominasi kontribusi dengan total 1.448 kegiatan, menunjukkan bahwa pendanaan internal masih menjadi tulang punggung pelaksanaan riset. Namun, lonjakan signifikan terjadi pada skema DRTPM/DIKTI, yang meningkat dari 15 kegiatan pada tahun 2020 menjadi 59 pada tahun 2024. Hal ini mengindikasikan bahwa dosen mulai aktif mengakses pendanaan eksternal nasional, yang dapat menjadi indikator peningkatan kapasitas kompetitif. Skema Mandiri dan Kerjasama menunjukkan dinamika yang fluktuatif. Skema Mandiri, meskipun tidak stabil, mencerminkan inisiatif dosen dalam melakukan penelitian tanpa bergantung pada pendanaan institusi. Sementara itu, skema Kerjasama menunjukkan potensi kolaboratif lintas institusi, meskipun jumlahnya masih terbatas. Skema MF Kedaireka mulai muncul sejak 2022, menandakan adanya pergeseran ke arah riset berbasis inovasi dan kemitraan industri.

Tabel 2. Dalam program pengabdian kepada masyarakat, tercatat total 1.519 kegiatan selama lima tahun, dengan rata-rata 303,8 kegiatan per tahun. Skema PNBP kembali menjadi penyumbang terbesar dengan 1.125 kegiatan, menunjukkan bahwa pengabdian masih sangat bergantung pada pendanaan internal. Namun, skema Mandiri menunjukkan tren yang lebih konsisten dibandingkan pada penelitian, dengan total 347 kegiatan dan peningkatan yang relatif stabil dari tahun ke tahun. Skema DRTPM/DIKTI dalam pengabdian mengalami peningkatan tajam pada tahun 2024, dari hanya 2 kegiatan di tahun 2022 menjadi 16 kegiatan di tahun terakhir. Ini menunjukkan bahwa dosen mulai memanfaatkan peluang pengabdian berbasis kompetisi nasional. Skema Kerjasama dalam pengabdian masih minim, menandakan perlunya dorongan kebijakan untuk memperluas jejaring kemitraan sosial dan lintas sektor.

Analisis tren lima tahun menunjukkan dinamika yang menarik dalam konteks kebijakan nasional. Lonjakan drastis skema DRTPM/DIKTI pada penelitian dari 15 kegiatan (2020) menjadi 59 kegiatan (2024) mencerminkan respons positif dosen terhadap kebijakan BRIN dan perubahan paradigma penelitian nasional yang lebih kompetitif. Hal ini sejalan dengan program transformasi penelitian Indonesia yang dimulai tahun 2021, dimana fokus diarahkan pada riset berbasis inovasi dan kolaborasi lintas institusi (Kementerian Riset, 2021). Namun, dominasi skema PNBP (80,4% untuk penelitian dan 74,1% untuk pengabdian) mengindikasikan ketergantungan tinggi pada pendanaan internal. Kondisi ini mencerminkan apa yang dijelaskan oleh Resource Dependency Theory (Pfeffer & Salancik, 2015), dimana organisasi cenderung bergantung pada sumber daya yang paling mudah diakses, meskipun hal tersebut dapat membatasi inovasi dan kualitas output. Ketergantungan pada skema PNBP berpotensi menurunkan kualitas karena standar evaluasi internal yang relatif lebih rendah dibanding skema kompetitif nasional. Munculnya skema Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) Kedaireka sejak 2022, meskipun masih terbatas (6 kegiatan), menunjukkan adaptasi UNG terhadap kebijakan nasional yang menekankan *link and match* dengan industri. Tren ini penting untuk dikembangkan karena sejalan dengan kerangka *Triple Helix Innovation Model* (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) yang menekankan kolaborasi universitas-industri-pemerintah untuk menghasilkan inovasi berkualitas. Dari sisi penelitian, kualitas luaran sangat bervariasi antar fakultas. Fakultas yang memiliki sistem internal untuk *review* proposal dan pendampingan teknis menunjukkan capaian luaran yang lebih baik, seperti publikasi di jurnal terakreditasi, prosiding internasional, dan pengembangan model atau prototipe berbasis riset. Dosen yang mendapatkan dukungan dalam bentuk

pelatihan metodologi, akses jurnal, dan bantuan editing naskah cenderung menghasilkan karya yang lebih kompetitif dan sesuai standar akademik nasional. Sebaliknya, fakultas yang tidak memiliki mekanisme pendukung semacam itu mengalami stagnasi dalam kualitas luaran, dengan sebagian besar hasil penelitian hanya berupa laporan akhir tanpa tindak lanjut publikasi.

Dalam program pengabdian kepada masyarakat, kualitas luaran juga menunjukkan pola yang serupa. Kegiatan pengabdian yang dirancang berdasarkan kebutuhan riil masyarakat dan melibatkan mitra lokal menghasilkan dampak sosial yang lebih nyata, seperti peningkatan kapasitas kelompok sasaran, perubahan perilaku, atau adopsi teknologi sederhana. Dosen yang melakukan pemetaan kebutuhan masyarakat sebelum merancang program pengabdian menunjukkan luaran yang lebih relevan dan berkelanjutan. Di sisi lain, kegiatan yang dirancang hanya untuk memenuhi kewajiban administratif cenderung menghasilkan luaran yang bersifat formalitas, seperti laporan kegiatan tanpa dokumentasi dampak atau tindak lanjut. Wawancara dengan dosen mengungkapkan bahwa salah satu kendala utama dalam peningkatan kualitas luaran adalah keterbatasan waktu dan beban kerja yang tidak proporsional. Banyak dosen yang harus membagi waktu antara tugas mengajar, administrasi, dan kegiatan penelitian/pengabdian, sehingga tidak memiliki cukup ruang untuk mengembangkan luaran secara maksimal. Selain itu, kebijakan institusional yang belum sepenuhnya mengintegrasikan luaran kegiatan ke dalam sistem penilaian kinerja dosen (BKD) membuat sebagian dosen kurang termotivasi untuk meningkatkan kualitas output. Beberapa informan menyarankan agar luaran kegiatan diberikan bobot yang lebih tinggi dalam penilaian kinerja, serta disertai dengan insentif yang jelas dan terukur.

Dari sisi kebijakan, ditemukan bahwa pedoman pelaksanaan program belum secara eksplisit menetapkan standar kualitas luaran yang harus dicapai. Hal ini menyebabkan variasi interpretasi di tingkat fakultas dan dosen, sehingga tidak ada acuan yang seragam dalam menilai keberhasilan kegiatan. Beberapa fakultas telah menginisiasi sistem penilaian internal berbasis indikator luaran, seperti jumlah publikasi, tingkat keterlibatan masyarakat, dan keberlanjutan program, namun belum terintegrasi secara formal ke dalam kebijakan universitas. Ketidakharmonisan ini menunjukkan perlunya revisi kebijakan yang lebih menekankan pada kualitas, bukan hanya kuantitas kegiatan.

4. Efektivitas Pelaksanaan Program

Efektivitas pelaksanaan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas Negeri Gorontalo selama lima tahun terakhir menunjukkan dinamika yang kompleks, dipengaruhi oleh berbagai faktor struktural, administratif, dan partisipatif. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, serta analisis dokumen kelembagaan, ditemukan bahwa efektivitas tidak semata-mata ditentukan oleh jumlah kegiatan yang terlaksana, melainkan oleh kualitas koordinasi antar unit, dukungan teknis yang tersedia, serta keterlibatan aktif dosen dalam seluruh tahapan program. Dalam perspektif New Public Management (Hood, 1991) efektivitas organisasi publik, termasuk perguruan tinggi, ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Temuan penelitian menunjukkan bahwa fakultas-fakultas yang memiliki sistem koordinasi internal yang baik, seperti forum komunikasi rutin antara dosen dan pengelola program, serta pendampingan teknis dalam pelaksanaan, cenderung menunjukkan pelaksanaan program yang lebih terarah, tepat waktu, dan berdampak nyata. Sebaliknya, fakultas yang belum memiliki mekanisme koordinasi yang terstruktur sering menghadapi kendala seperti keterlambatan pelaksanaan, ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi kegiatan, serta kesulitan dalam pelaporan. Dukungan administratif juga menjadi penentu utama efektivitas pelaksanaan.

Dosen yang mendapatkan bantuan dalam pengurusan dokumen, pencairan dana, dan pelaporan keuangan merasa lebih fokus pada substansi kegiatan, sehingga kualitas pelaksanaan meningkat. Beberapa fakultas bahkan menyediakan tim pendamping atau sekretariat khusus untuk mendukung kegiatan penelitian dan pengabdian, yang terbukti mempercepat proses dan mengurangi beban kerja dosen. Sebaliknya, dosen yang harus menangani seluruh aspek administratif secara mandiri melaporkan adanya tekanan kerja tambahan yang mengganggu pelaksanaan program, terutama dalam skema-skema kompetitif seperti DRTPM/DIKTI yang memiliki standar pelaporan tinggi dan tenggat waktu ketat.

Keterlibatan dosen dalam perencanaan dan pelaksanaan program juga berpengaruh signifikan terhadap efektivitas. Teori Participatory Governance (Fung & Wright, 2003) menekankan bahwa partisipasi stakeholder dalam proses pengambilan keputusan meningkatkan legitimasi dan efektivitas implementasi kebijakan. Dosen yang merasa memiliki kepemilikan terhadap program, karena relevan dengan bidang keahlian dan kebutuhan masyarakat, menunjukkan komitmen yang tinggi dalam pelaksanaan, termasuk dalam monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut kegiatan. Sebaliknya, ketika dosen merasa bahwa program hanya bersifat formalitas atau sekadar memenuhi kewajiban institusional, pelaksanaan cenderung dilakukan secara minimalis dan tidak menghasilkan dampak yang berarti. Selain itu, mekanisme evaluasi dan monitoring pelaksanaan program belum berjalan secara seragam di seluruh fakultas. Beberapa fakultas telah menerapkan sistem evaluasi berbasis indikator luaran, seperti jumlah publikasi, dampak sosial, dan keberlanjutan kegiatan. Fakultas lain evaluasi masih bersifat administratif dan tidak menyentuh aspek substansi. Ketidakterpaduan ini menyebabkan kesulitan dalam menilai efektivitas secara institusional. Dosen juga menyampaikan bahwa umpan balik dari evaluasi sangat minim, sehingga mereka tidak mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan harapan institusi atau masyarakat. Faktor eksternal seperti kondisi geografis, keterbatasan mitra lokal, dan dinamika sosial masyarakat juga turut memengaruhi efektivitas pelaksanaan. Dosen yang melaksanakan kegiatan di daerah terpencil atau dengan kelompok masyarakat yang belum terbiasa dengan pendekatan akademik menghadapi tantangan dalam implementasi. Beberapa kegiatan pengabdian mengalami penyesuaian metode atau penundaan karena kondisi lapangan yang tidak sesuai dengan rencana awal. Hal ini menunjukkan perlunya fleksibilitas dalam kebijakan pelaksanaan dan dukungan adaptif dari institusi agar program tetap dapat berjalan dengan baik meskipun menghadapi kendala kontekstual.

5. Implikasi terhadap Pengembangan Institusi

Implikasi terhadap pengembangan institusi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan kepada dosen dalam program penelitian dan pengabdian memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap arah dan kualitas pertumbuhan akademik Universitas Negeri Gorontalo. Temuan-temuan lapangan mengindikasikan bahwa kebijakan yang bersifat *top-down* dan minim pelibatan dosen dalam proses perumusannya cenderung menimbulkan resistensi, penurunan motivasi, serta rendahnya partisipasi dalam program-program strategis. Sebaliknya, kebijakan yang dirancang secara partisipatif, transparan, dan berbasis kebutuhan akademik terbukti mampu meningkatkan keterlibatan dosen, memperkuat kualitas luaran, dan mendorong terciptanya ekosistem akademik yang produktif dan berkelanjutan. Dalam kerangka Institutional Development Theory (North, 1990), perubahan institusi yang berkelanjutan memerlukan perubahan aturan formal (kebijakan) yang didukung oleh norma informal (budaya akademik) dan mekanisme penegakan yang efektif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa UNG perlu melakukan transformasi kelembagaan yang tidak hanya

mengubah kebijakan formal, tetapi juga membangun budaya akademik yang mendukung partisipasi, kolaborasi, dan inovasi. Penguatan institusi perguruan tinggi juga perlu diarahkan pada peningkatan kapasitas riset dan publikasi internasional. Altbach (2015) menegaskan bahwa kebebasan akademik dan otonomi universitas menjadi faktor krusial dalam membangun kualitas pendidikan tinggi yang berdaya saing global. Sejalan dengan itu, kepemimpinan transformasional sebagaimana dijelaskan oleh Suyatno, Mustiningsih, & Arifin (2019), mampu mendorong dosen untuk lebih produktif dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi serta memperkuat reputasi institusi di tingkat nasional maupun internasional. Dengan demikian, penguatan tata kelola universitas tidak hanya memerlukan reformasi kebijakan, tetapi juga pembentukan kultur akademik yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Selain itu, peran dosen dalam menciptakan ekosistem akademik yang inklusif sangat penting untuk mendorong keberlanjutan pengembangan institusi. Nugroho & Suryadi (2018) menekankan bahwa implementasi kebijakan pendidikan tinggi di Indonesia akan lebih efektif apabila dirancang secara partisipatif dengan melibatkan pemangku kepentingan utama. Penelitian Wijayanti & Mulyani (2020) juga menunjukkan bahwa budaya akademik memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dosen, sehingga perlu didukung dengan kebijakan yang adaptif dan responsif. Hal ini sejalan dengan pandangan Creswell (2017) bahwa desain penelitian yang baik dan berbasis metodologi yang tepat merupakan fondasi penting untuk menghasilkan luaran akademik yang berkualitas dan relevan. Dari sisi kelembagaan, kebijakan yang adaptif dan komunikatif berkontribusi langsung terhadap peningkatan reputasi institusi, baik dalam hal jumlah publikasi ilmiah, keberhasilan memperoleh hibah kompetitif, maupun dampak sosial dari kegiatan pengabdian. Ketika dosen merasa dihargai dan didukung secara administratif, mereka cenderung lebih aktif dalam mengembangkan riset kolaboratif, menjalin kemitraan eksternal, serta berinovasi dalam merancang program pengabdian yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini tidak hanya memperkuat posisi universitas dalam peta pendidikan tinggi nasional, tetapi juga meningkatkan daya saing institusi dalam menghadapi tantangan global.

Implikasi strategis lainnya adalah perlunya reformulasi sistem evaluasi dan pelaporan yang tidak hanya berorientasi pada kuantitas kegiatan, tetapi juga pada kualitas dan dampak luaran. Institusi perlu membangun mekanisme evaluasi yang terintegrasi, berbasis indikator kinerja akademik dan sosial, serta mampu memberikan umpan balik yang konstruktif kepada dosen. Dengan demikian, proses pengambilan kebijakan ke depan dapat lebih responsif terhadap dinamika di lapangan dan mampu mendorong perbaikan berkelanjutan. Secara strategis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya membangun budaya akademik yang inklusif, kolaboratif, dan berbasis penghargaan terhadap kontribusi individu. Pengembangan institusi tidak dapat dilepaskan dari peran aktif dosen sebagai penggerak utama Tri Dharma Perguruan Tinggi. Oleh karena itu, kebijakan yang mendukung pengembangan kapasitas dosen, memperluas akses terhadap sumber daya, dan membuka ruang partisipasi dalam perencanaan program akan menjadi fondasi penting bagi transformasi kelembagaan yang berorientasi pada mutu, relevansi, dan keberlanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas Negeri Gorontalo sangat ditentukan oleh desain kebijakan institusional yang partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan dosen. Kebijakan yang bersifat *top-down* terbukti menimbulkan resistensi dan menurunkan motivasi dosen, sementara pendekatan yang melibatkan dosen dalam proses perumusan, didukung sistem administratif yang memadai, dan memberikan ruang

otonomi akademik mampu meningkatkan partisipasi secara signifikan. Meskipun terjadi lonjakan positif pada skema DRTPM/DIKTI yang mencerminkan adaptasi terhadap kebijakan nasional, dominasi skema PNB (80,4% untuk penelitian dan 74,1% untuk pengabdian) mengindikasikan ketergantungan tinggi pada pendanaan internal yang berpotensi membatasi inovasi dan kualitas output. Efektivitas pelaksanaan program sangat dipengaruhi oleh kualitas koordinasi antar unit, dukungan teknis, dan keterlibatan aktif dosen dalam seluruh tahapan program. Implikasi strategis dari temuan ini menekankan perlunya transformasi kelembagaan yang tidak hanya mengubah kebijakan formal, tetapi juga membangun budaya akademik yang inklusif, kolaboratif, dan berbasis penghargaan, serta reformulasi sistem evaluasi yang berorientasi pada kualitas dan dampak luaran untuk mendorong pengembangan institusi yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Altbach, P. G. (2015). Academic Freedom: International Realities and Challenges. *Higher Education*, 41(1), 205–219.
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of University–Industry–Government Relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123.
- Fung, A., & Wright, E. O. (2003). *Deepening Democracy: Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance*. Verso.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1919). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. In *Corporate Governance* (pp. 77–132). Gower.
- Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. (2021). *Transformasi Penelitian Indonesia: Riset Berbasis Inovasi dan Kolaborasi*. Jakarta: Kemenristekdikti.
- Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Service*. Russell Sage Foundation.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Scott, Foresman.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Nugroho, R., & Suryadi, A. (2018). Policy Implementation in Higher Education: Evidence from Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 3(1), 45–56.
- Pateman, C. (2012). *Participation and Democratic Theory*. Cambridge University Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (2015). External Control of Organizations—Resource Dependence Perspective. In *Organizational Behavior 2* (pp. 355–370). Routledge.
- Qorib, F. (2024). Tantangan dan Peluang Kolaborasi Antara Perguruan Tinggi dan Masyarakat Dalam Program Pengabdian di Indonesia. *Journal of Indonesian Society Empowerment*, 2(2), 46–57.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suyatno, S., Mustiningsih, M., & Arifin, I. (2019). The Role of Leadership in Higher Education: A Case of Transformational Leadership in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 8(6), 15–25.
- Wijayanti, D., & Mulyani, N. (2020). The Impact of Academic Culture on Lecturer Performance in Indonesian Universities. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 7(2), 112–123.