

Implementasi SK Rektor Universitas Sumatera Utara Nomor: 2132 Tahun 2024 Tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis USU

Implementation of the Decree of the Rector of the University of North Sumatra Number: 2132 of 2024 concerning the Appointment of Non-Permanent Lecturers at the Faculty of Economics and Business USU

Dian Novita Sari & Indra Muda

Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Medan Area

Diterima: 12 Maret 2025; Direview: 28 Maret 2025; Disetujui: 03 April 2025

*Corresponding Email: indramuda@staff.uma.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024 tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara (FEB USU). Kebijakan ini bertujuan untuk mengatasi defisit tenaga pengajar serta meningkatkan mutu pendidikan di FEB USU. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini, dengan metode wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Data dianalisis menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn serta Edward III, yang menyoroti aspek komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan berjalan efektif, didukung oleh koordinasi yang baik antara pimpinan fakultas, program studi, dan tenaga pengajar. Namun, terdapat beberapa tantangan, seperti usia dan kesehatan dosen tidak tetap, keterbatasan anggaran, kurangnya sinkronisasi dalam penyampaian materi ajar, serta tingginya beban kerja dosen. Oleh karena itu, diperlukan strategi peningkatan koordinasi akademik, optimasi anggaran, serta sistem evaluasi yang lebih baik guna memastikan keberlanjutan dan efektivitas kebijakan ini dalam meningkatkan mutu pendidikan di FEB USU.

Keywords: Implementasi; Peningkatan Mutu Pendidikan; Dosen Tidak Tetap.

Abstract

This study analyzes the implementation of USU Rector's Decree No. 2132 of 2024 concerning the Appointment of Non-Permanent Lecturers at the Faculty of Economics and Business, University of North Sumatra (FEB USU). This policy aims to overcome the deficit of teaching staff and improve the quality of education at FEB USU. A descriptive qualitative approach is used in this study, with in-depth interviews, observation, and document analysis methods. The data was analysed using the policy implementation models of Van Meter & Van Horn and Edward III, which highlighted aspects of communication, resources, executive disposition, and bureaucratic structure. The results of the study show that policy communication is effective, supported by good coordination between faculty leaders, study programs, and teaching staff. However, there are several challenges, such as the age and health of lecturers are not fixed, budget limitations, a lack of synchronization in the delivery of teaching materials, and the high workload of lecturers. Therefore, a strategy to improve academic coordination, budget optimization, and a better evaluation system is needed to ensure the sustainability and effectiveness of this policy in improving the quality of education at FEB USU.

Keywords: Implementation; Improving the Quality of Education; Non-Permanent Lecturers.

How to Cite: Sari, D. N., & Muda, I. (2025). Implementasi SK Rektor Universitas Sumatera Utara Nomor: 2132 Tahun 2024 Tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis USU. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences (JEHSS)*. 7(4);1342-1349



PENDAHULUAN

Kebijakan pengangkatan Dosen Tidak Tetap (DTT) di perguruan tinggi merupakan bagian dari implementasi kebijakan pendidikan tinggi di Indonesia untuk memenuhi kebutuhan tenaga pengajar yang berkualitas. Permendikbudristek Nomor 44 Tahun 2024 menetapkan bahwa dosen di perguruan tinggi terbagi menjadi Dosen Tetap dan Dosen Tidak Tetap (*Permendikbudristek*, 2024). Dosen tetap mencakup Dosen PNS, Dosen DPK Kopertis, Dosen Tetap Non-PNS, serta Dosen Tetap Yayasan di perguruan tinggi swasta. Sementara itu, Dosen Tidak Tetap terdiri dari Dosen Tamu, Dosen Luar Biasa, dan Dosen Pengganti, yang bertugas mengajar tetapi tidak memiliki status kepegawaian penuh di perguruan tinggi tempat mereka mengajar (Rahmayati et al., 2022).

Di lingkungan Universitas Sumatera Utara (USU), khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB USU), keberadaan dosen tidak tetap menjadi elemen penting dalam menunjang aktivitas akademik. Berdasarkan Surat Keputusan Rektor USU Nomor 3 Tahun 2016, FEB USU menerima tenaga pengajar dengan status dosen tidak tetap guna mendukung kegiatan pendidikan dan penelitian. FEB USU memiliki 114 dosen tetap dan tidak tetap, yang tersebar di empat program sarjana, tiga program magister, dan tiga program doktoral. Dengan cakupan akademik yang luas, fakultas ini memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga kualitas pembelajaran serta memastikan bahwa tenaga pengajar yang tersedia cukup untuk memenuhi kebutuhan akademik.

Namun, implementasi kebijakan dosen tidak tetap di FEB USU menghadapi berbagai tantangan. Meskipun jumlah tenaga pendidik meningkat dari tahun ke tahun, terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan, seperti ketersediaan dosen yang memadai, tingkat keterlibatan mereka dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah tenaga pendidik di perguruan tinggi mengalami peningkatan yang signifikan dalam lima tahun terakhir, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Tenaga Pendidik di Perguruan Tinggi di Indonesia (2020-2024)

Tahun	Jumlah Tenaga Pendidik
2020	263.554
2021	265.452
2022	269.325
2023	330.675
2024	331.910

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), diakses 3 Januari 2024

Meskipun jumlah tenaga pendidik mengalami peningkatan secara nasional, ketersediaan tenaga pengajar yang kompeten di FEB USU masih menjadi perhatian utama. Faktor-faktor seperti usia dosen, kepatuhan terhadap regulasi akademik, serta komitmen dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat menjadi tantangan dalam memastikan bahwa kehadiran dosen tidak tetap benar-benar meningkatkan kualitas pendidikan.

Salah satu permasalahan utama dalam implementasi kebijakan ini adalah jumlah tenaga dosen tidak tetap yang tersedia dan bagaimana kualitas mereka dalam mengajar. Meskipun fakultas memiliki jumlah dosen yang cukup untuk memenuhi beban mengajar, tidak semua dosen tidak tetap memiliki keterlibatan yang optimal dalam pendidikan dan penelitian. Beberapa dosen yang berstatus tidak tetap memiliki keterbatasan waktu karena mereka juga bekerja di luar kampus, sehingga mereka tidak dapat selalu hadir dalam kegiatan akademik secara penuh (Deswarta, 2017; Hasanati, 2017; Muh. Arif et al., 2024).

Selain itu, usia dosen tidak tetap juga menjadi faktor yang perlu diperhatikan. Beberapa dosen yang sudah memasuki masa pensiun sebagai dosen tetap kini mengajar sebagai dosen tidak tetap, tetapi mengalami kesulitan dalam menyesuaikan metode pengajaran dengan perkembangan kurikulum yang berbasis digital (Psikologi & Area, 2020; Universitas et al., 2020). Ini menjadi tantangan bagi FEB USU dalam memastikan bahwa tenaga pengajar dapat tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan akademik saat ini.



Keterlibatan dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan kewajiban dosen, termasuk dosen tidak tetap, yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (PkM) (Yuniastari & Wiyati, 2015). Namun, banyak dosen tidak tetap di FEB USU yang kurang aktif dalam penelitian dan publikasi ilmiah. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya waktu, terutama bagi mereka yang memiliki pekerjaan di luar kampus, serta minimnya dukungan pendanaan yang lebih banyak dialokasikan untuk dosen tetap. Selain itu, kurangnya kolaborasi dengan dosen tetap turut menghambat keterlibatan mereka dalam riset dan publikasi (Adam et al., 2021; Andriani & Afidah, 2020). Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang lebih inklusif untuk meningkatkan peran dosen tidak tetap dalam penelitian dan pengabdian masyarakat.

Dosen tidak tetap di FEB USU juga menghadapi tantangan dalam hal kedisiplinan dan kepatuhan terhadap regulasi akademik. Beberapa dosen tidak tetap tidak selalu hadir tepat waktu dalam jadwal mengajar, yang berdampak pada kualitas pembelajaran mahasiswa. Selain itu, beberapa dosen tidak tetap belum menyesuaikan bahan ajar mereka dengan permasalahan terkini dalam dunia ekonomi dan bisnis, sehingga mahasiswa tidak mendapatkan materi yang sepenuhnya relevan dengan perkembangan terbaru dalam bidangnya.

Menurut PP Nomor 37 Tahun 2009, dosen memiliki tugas utama untuk mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan (*Peraturan Pemerintah*, 2009). Namun, dalam implementasinya, masih ada kesenjangan antara regulasi dan praktik di lapangan, yang memerlukan evaluasi lebih lanjut untuk memastikan bahwa dosen tidak tetap mampu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya secara optimal (Hasanuddin, 2019; Psikologi & Area, 2020).

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan studi sebelumnya, di mana sebagian besar penelitian terdahulu hanya menyoroti kinerja dosen berdasarkan kompetensi profesional dan kepuasan kerja. Misalnya, penelitian Muhammad Arif et al. (2024) menyoroti bagaimana kompetensi profesional dan motivasi berprestasi memengaruhi kinerja dosen di Politeknik Pariwisata Makassar, sementara Muhammad Adhan et al. (2019) membahas bagaimana kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi dosen tetap di universitas swasta.

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini lebih fokus pada implementasi kebijakan dosen tidak tetap di tingkat fakultas, khususnya di FEB USU, dengan mempertimbangkan aspek ketersediaan tenaga dosen, keterlibatan dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara (FEB USU), yang berlokasi di Jalan Prof. T.M Hanafiah, Kampus USU, Medan, pada bulan Februari 2025. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai implementasi SK Rektor USU Nomor 2132 tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap di FEB USU, serta mengidentifikasi faktor penghambat dalam penerapannya. Pendekatan ini memungkinkan penelitian dilakukan dalam konteks yang alami, dengan fokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Dekan FEB USU, Wakil Dekan, serta tiga dosen FEB USU untuk memahami implementasi kebijakan dan tantangan yang dihadapi. Sementara itu, data sekunder berasal dari berbagai dokumen kebijakan, seperti SK Rektor, laporan internal FEB USU, serta dokumen administratif terkait pengangkatan dan evaluasi kinerja dosen tidak tetap. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006), yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola atau tema yang muncul dalam data. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, koding dan kategorisasi, serta interpretasi data. Tahap pertama, pengumpulan data, dilakukan dengan menyusun hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi secara sistematis. Selanjutnya, pada tahap reduksi data, informasi yang telah dikumpulkan dipilah dan dikelompokkan berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian, sementara data yang kurang relevan dieliminasi. Setelah itu, dilakukan koding dan kategorisasi, yaitu pengelompokan data berdasarkan tema utama yang muncul, seperti implementasi kebijakan, tantangan dalam penerapan, serta dampak terhadap kualitas pendidikan



di FEB USU. Tahap akhir adalah interpretasi data, di mana temuan penelitian dianalisis untuk menarik kesimpulan dan memberikan rekomendasi berdasarkan pola yang ditemukan.

Untuk menjaga keabsahan dan kredibilitas data, penelitian ini menerapkan beberapa teknik validasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dari berbagai informan, seperti dekan, wakil dekan, dan dosen, guna memastikan konsistensi informasi. Selain itu, digunakan pula triangulasi metode, yaitu dengan menggabungkan hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti. Member check juga dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada partisipan untuk memastikan bahwa interpretasi data sesuai dengan pengalaman dan pandangan mereka. Dengan pendekatan ini, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipercaya, serta memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan akademik di FEB USU.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi SK Rektor USU Nomor 2131 Tahun 2024, Tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis USU

Untuk menganalisis implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024, penelitian ini mengacu pada dua model implementasi kebijakan, yaitu Model Implementasi Kebijakan Van Meter & Van Horn (dalam Syahrudin, 2018) dan Model Implementasi Kebijakan Edward III (dalam Rohidi, 1984). Kedua model ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tiga variabel utama yang berperan dalam implementasi kebijakan ini, yaitu komunikasi, sumber daya, dan disposisi/sikap pelaksana.

1. Komunikasi dalam Implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024

Komunikasi merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan karena menentukan sejauh mana kebijakan dipahami oleh pihak yang terlibat (Rohidi, 1984). Berdasarkan hasil wawancara, implementasi SK Rektor ini telah disosialisasikan secara efektif di lingkungan FEB USU, dengan Dekan FEB USU sebagai pemimpin utama dalam koordinasi kebijakan.

Dekan FEB USU menyatakan bahwa setelah SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024 diterbitkan, ia mengadakan pertemuan dengan wakil dekan, ketua program studi, serta pihak terkait lainnya untuk menyosialisasikan keputusan tersebut. Rapat ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua pemangku kepentingan memahami alasan pengangkatan dosen tidak tetap, termasuk defisit tenaga pengajar tetap yang perlu diatasi melalui kebijakan ini. Hal ini sejalan dengan teori Van Meter & Van Horn (1975) yang menegaskan bahwa efektivitas implementasi kebijakan sangat bergantung pada pemahaman yang seragam di antara pelaksana kebijakan.

Selain itu, berdasarkan wawancara dengan Wakil Dekan III FEB USU, diketahui bahwa dalam setiap rapat akademik sebelum awal semester, kebijakan ini selalu disampaikan kepada dosen tetap, dosen tidak tetap, serta pihak akademik. Salah satu dosen FEB USU juga mengonfirmasi bahwa informasi mengenai dosen yang akan pensiun, pengangkatan dosen baru, serta penetapan dosen tidak tetap selalu disampaikan dalam rapat akademik. Dengan adanya komunikasi yang jelas dan terstruktur, kebijakan ini telah dipahami dengan baik oleh semua pemangku kepentingan.

Secara teoritis, komunikasi kebijakan yang berjalan efektif dalam implementasi SK ini menunjukkan keselarasan dengan Model Implementasi Edward III, yang menyebutkan bahwa ketepatan dalam penyampaian kebijakan akan memastikan bahwa tujuan kebijakan dapat dicapai dengan lebih efektif (Widodo, 2021). Dengan demikian, komunikasi kebijakan dalam implementasi SK Rektor ini telah berjalan optimal dan mendukung kelancaran pelaksanaannya.

2. Sumber Daya dalam Implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya, baik dalam bentuk sumber daya manusia, keuangan, maupun sarana dan prasarana (Van Meter &



Van Horn, 1975c). Berdasarkan hasil wawancara, sumber daya yang mendukung implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024 telah dipersiapkan dengan baik oleh FEB USU.

Dekan FEB USU menegaskan bahwa pengangkatan dosen tidak tetap dilakukan berdasarkan seleksi ketat oleh ketua program studi masing-masing sebelum diajukan ke rektor. Seleksi ini mempertimbangkan pengalaman dan kompetensi akademik, sehingga dosen yang direkrut memiliki kapasitas yang sesuai dengan kebutuhan pengajaran di FEB USU. Selain itu, Wakil Dekan III menyampaikan bahwa sebelum usulan pengangkatan dosen tidak tetap disampaikan ke Rektor USU, pihak fakultas telah mempersiapkan anggaran yang akan dialokasikan untuk pembiayaan tenaga pengajar tambahan. Hal ini memastikan bahwa pengangkatan dosen tidak tetap tidak akan mengganggu alokasi dana akademik yang lain.

Dalam aspek sarana dan prasarana, hasil wawancara menunjukkan bahwa FEB USU telah mempersiapkan ruang kuliah serta fasilitas pendukung yang memadai. Sejak semester lalu, perkuliahan di FEB USU telah kembali sepenuhnya luring, sehingga kebutuhan akan sarana perkuliahan seperti ruang kelas dan perangkat pendukung telah dipersiapkan dengan optimal.

Dari perspektif teori kebijakan, kesiapan sumber daya dalam implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024 mendukung pandangan Edward III, yang menegaskan bahwa ketidakcukupan sumber daya dapat menghambat implementasi kebijakan (Widodo, 2021). Dengan adanya tenaga pengajar yang kompeten, anggaran yang telah dipersiapkan, serta infrastruktur yang mendukung, implementasi kebijakan ini memiliki peluang besar untuk mencapai tujuannya dalam meningkatkan mutu pendidikan di FEB USU.

3. Disposisi atau Sikap Pelaksana dalam Implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024

Disposisi atau sikap pelaksana merujuk pada penerimaan dan komitmen individu atau kelompok dalam melaksanakan kebijakan (Van Meter & Van Horn, 1975a). Berdasarkan hasil wawancara, disposisi pelaksana dalam implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024 menunjukkan dukungan yang kuat dari seluruh jajaran pimpinan dan tenaga pengajar di FEB USU.

Dekan FEB USU menyatakan bahwa setelah SK diterbitkan, ia berkoordinasi dengan wakil dekan dan ketua program studi untuk memastikan bahwa kebijakan ini diimplementasikan secara konsisten. Selain komunikasi tertulis melalui surat resmi, sosialisasi juga dilakukan melalui pertemuan lisan dan rapat akademik. Wakil Dekan III FEB USU menambahkan bahwa SK Rektor USU mengenai pengangkatan dosen tidak tetap juga disampaikan kepada seluruh dosen dan program studi terkait sebelum dimulainya semester baru. Hasil wawancara dengan dosen FEB USU menunjukkan bahwa kebijakan ini diterima dengan baik oleh tenaga pengajar tetap, karena mereka menyadari bahwa dosen tidak tetap memiliki keahlian yang masih sangat dibutuhkan dalam proses pengajaran.

Menurut teori Van Meter & Van Horn, sikap positif dari pelaksana kebijakan menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan (Syahrudin, 2018). Dalam kasus ini, komitmen pimpinan fakultas dan keterbukaan dosen tetap terhadap kehadiran dosen tidak tetap menunjukkan bahwa variabel disposisi telah mendukung implementasi kebijakan ini secara optimal.

Faktor Penghambat Implementasi SK Rektor USU Nomor 2131 Tahun 2024, Tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis USU

Dalam upaya mendukung peningkatan mutu pendidikan dan akademik serta mengatasi defisit tenaga pengajar, FEB USU mengangkat dosen tidak tetap melalui SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024. Namun, dalam implementasinya, masih ditemukan berbagai kendala yang perlu diperhatikan untuk memastikan kebijakan ini dapat berjalan secara optimal. Berdasarkan teori implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn (1975), keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada faktor komunikasi, sumber daya, dan sikap pelaksana. Jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi dengan baik, maka kebijakan berpotensi mengalami hambatan dalam pelaksanaannya.

1. Faktor Usia dan Kesehatan Dosen Tidak Tetap

Salah satu tantangan utama dalam implementasi kebijakan ini adalah faktor usia dan kesehatan dosen tidak tetap. Mayoritas dosen yang diangkat berdasarkan SK ini telah memasuki usia pensiun, sehingga memiliki keterbatasan dalam stamina, daya ingat, dan adaptasi terhadap

1346 <http://mahesainstitute.web.id/ojs2/index.php/jehss>  mahesainstitut@gmail.com 1346

sistem pembelajaran modern. Beberapa dosen menghadapi kendala fisik yang menyebabkan penurunan produktivitas dalam mengajar, terutama dalam menghadapi beban kerja yang tinggi dan tuntutan akademik yang semakin kompleks.

Faktor usia juga berdampak pada efektivitas metode pengajaran yang diterapkan. Dosen yang telah lama mengajar dengan metode konvensional terkadang kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan pendekatan pembelajaran yang lebih fleksibel dan berbasis teknologi. Hal ini sesuai dengan teori Edward III (Widodo, 2021) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang kurang optimal dapat menghambat efektivitas kebijakan, karena pelaksana kebijakan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, perlu adanya strategi pendukung, seperti pelatihan teknologi pembelajaran dan skema kolaborasi dengan dosen muda agar dosen tidak tetap dapat beradaptasi dengan baik.

2. Keterbatasan Anggaran dalam Implementasi Kebijakan

Sumber daya finansial juga menjadi tantangan dalam implementasi SK Rektor ini. Pengangkatan dosen tidak tetap memerlukan alokasi anggaran yang cukup besar, terutama untuk honorarium dosen, fasilitas pendukung, dan peningkatan kualitas pembelajaran. Fakultas harus memastikan bahwa setiap usulan pengangkatan dosen tidak tetap telah disertai dengan perencanaan anggaran yang matang. Sebelum pengajuan dosen tidak tetap ke rektorat, pihak fakultas perlu mempertimbangkan ketersediaan anggaran untuk pembiayaan honorarium serta kelengkapan fasilitas pendukung bagi dosen tidak tetap. Jika perencanaan anggaran tidak dilakukan dengan baik, maka akan muncul risiko keterlambatan pembayaran atau keterbatasan fasilitas yang berpotensi menghambat kelancaran proses akademik.

Masalah ini sesuai dengan teori Van Meter & Van Horn (1975), yang menyebutkan bahwa sumber daya finansial yang tidak mencukupi dapat menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan. Oleh karena itu, perlu ada strategi pengelolaan anggaran yang lebih efisien, seperti pengalokasian dana secara berkelanjutan dan optimalisasi anggaran fakultas agar implementasi kebijakan ini dapat berjalan dengan baik.

3. Kurangnya Sinkronisasi dan Komunikasi dalam Pengajaran

Hambatan lain yang muncul dalam implementasi kebijakan ini adalah kurangnya sinkronisasi dalam penyampaian materi perkuliahan. Dosen tidak tetap terkadang mengalami kesulitan dalam menyelaraskan materi ajar dengan kurikulum yang telah ditetapkan, sehingga terjadi pengulangan atau tumpang tindih materi dalam beberapa mata kuliah. Kurangnya koordinasi antara dosen tetap dan dosen tidak tetap menyebabkan adanya materi yang disampaikan berulang dalam perkuliahan, yang berakibat pada ketidakefisienan dalam pembelajaran. Mahasiswa cenderung segan untuk menegur atau memberi masukan kepada dosen mengenai materi yang telah diajarkan sebelumnya, sehingga permasalahan ini terus berulang tanpa adanya perbaikan.

Hambatan ini mengindikasikan bahwa belum ada mekanisme koordinasi yang kuat antara dosen tetap dan dosen tidak tetap dalam penyusunan kurikulum. Dalam teori kebijakan Edward III (Widodo, 2021), komunikasi yang buruk dalam implementasi kebijakan dapat menyebabkan inkonsistensi dalam pelaksanaan program, karena kurangnya pemahaman yang sama di antara pelaksana kebijakan. Untuk mengatasi kendala ini, diperlukan sistem koordinasi yang lebih baik, seperti rapat akademik berkala dan perencanaan silabus yang lebih sistematis. Selain itu, pemanfaatan teknologi manajemen pembelajaran (Learning Management System/LMS) dapat menjadi solusi untuk membantu dosen tidak tetap dalam memantau perkembangan materi yang telah diajarkan sebelumnya.

4. Adaptasi terhadap Kebijakan Baru dan Beban Kerja Dosen

Beban kerja dosen tidak tetap juga menjadi faktor penghambat dalam implementasi kebijakan ini. Beberapa dosen memiliki pekerjaan lain di luar kampus, sehingga harus membagi waktu antara mengajar di FEB USU dan pekerjaan lainnya. Hal ini berdampak pada konsistensi kehadiran dalam kegiatan akademik serta persiapan materi ajar yang kurang optimal. Dalam praktiknya, dosen yang memiliki tanggung jawab di luar kampus terkadang mengalami kesulitan dalam menyelaraskan jadwal perkuliahan dan kewajiban akademik lainnya. Beban kerja yang



tinggi juga menyebabkan kurangnya fleksibilitas dalam menyesuaikan metode pembelajaran, sehingga beberapa dosen masih menggunakan pendekatan pengajaran yang bersifat konvensional tanpa adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan metode pembelajaran inovatif.

Dalam teori implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn (1975), disebutkan bahwa kebijakan yang membutuhkan perubahan pola kerja akan menghadapi hambatan jika tidak diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusianya. Jika dosen tidak tetap memiliki banyak beban kerja di luar kampus, maka konsistensi dalam pengajaran dan kehadiran mereka dalam kegiatan akademik dapat menjadi tantangan. Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan mekanisme pengawasan dan evaluasi yang lebih baik, seperti penyesuaian jadwal perkuliahan yang lebih fleksibel serta pemberian insentif bagi dosen yang menunjukkan kinerja baik. Selain itu, fakultas dapat menerapkan strategi kolaborasi antara dosen tetap dan dosen tidak tetap, sehingga beban kerja dapat dibagi secara lebih efektif.

SIMPULAN

Implementasi SK Rektor USU No. 2132 Tahun 2024 tentang Pengangkatan Dosen Tidak Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara (FEB USU) telah berjalan dengan cukup baik, didukung oleh sistem komunikasi yang efektif, kesiapan sumber daya, serta disposisi positif dari pimpinan fakultas dan tenaga pengajar. Berdasarkan teori implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn serta Edward III, keberhasilan implementasi kebijakan ini dipengaruhi oleh komunikasi kebijakan yang jelas, kesiapan sumber daya manusia dan finansial, serta sikap pelaksana yang mendukung kebijakan. FEB USU telah melakukan berbagai upaya dalam memastikan bahwa dosen tidak tetap yang direkrut memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan akademik, serta menyiapkan infrastruktur dan anggaran yang diperlukan untuk mendukung kebijakan ini. Namun, meskipun implementasi telah berjalan dengan baik dalam aspek administratif dan koordinasi kebijakan, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diperbaiki agar kebijakan ini dapat memberikan dampak yang lebih optimal terhadap mutu pendidikan di FEB USU.

Beberapa tantangan utama yang dihadapi dalam implementasi kebijakan ini mencakup faktor usia dan kesehatan dosen tidak tetap, keterbatasan anggaran, kurangnya sinkronisasi dalam penyampaian materi ajar, serta beban kerja dosen yang tinggi. Dosen tidak tetap yang sebagian besar telah memasuki usia pensiun menghadapi kendala dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan metode pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, keterbatasan anggaran dapat mempengaruhi stabilitas kebijakan ini, terutama dalam hal pembayaran honorarium dan penyediaan fasilitas pendukung. Tantangan lain seperti pengulangan materi ajar akibat kurangnya koordinasi antara dosen tetap dan dosen tidak tetap juga berdampak pada efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan strategi peningkatan koordinasi akademik, optimasi anggaran, serta penguatan sistem monitoring dan evaluasi kebijakan agar keberlanjutan kebijakan ini dapat berjalan lebih efektif dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan mutu pendidikan di FEB USU.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Siregar, N. S. S., Matondang, A., Angelia, N., & Lubis, Y. A. (2021). Pengabdian Kepada Masyarakat Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dan Good governance Tingkat Desa Di Desa Aras Kabu Deli Serdang. *Pelita Masyarakat*, 3(1), 32–42. <https://doi.org/10.31289/pelitamasyarakat.v3i1.5713>
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Andriani, R., & Afidah, M. (2020). Evaluasi Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat Dosen An Evaluation on Implementation of Community Service Program by Lecturers of Universitas Lancang Kuning. *JUPIIS : Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(1), 271–278.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

- Deswarta. (2017). PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DOSEN FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU. *Jurnal Valuta*, 3(1), 19–39.
- Hasanati, N. (2017). *Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Profesi pada Dosen The Influence Of Competence Toward Lecturer ' s Profession Commitment Indonesia menjadi perhatian utama dari berbagai pihak, karena Tinggi di Republik Indonesia optimal bisa disebabkan karena profe.* 9(1).
- Hasanuddin, H. (2019). Perbedaan Gaya Berpikir Dosen UISU Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 2(1), 174–180. <https://doi.org/10.34007/jehss.v2i1.69>
- Muh. Arif, Darmawang, & Nahriana. (2024). Pengaruh Kompetensi Profesional, Sarana Prasarana dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Dosen. *Pusaka : Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*, 9(3), 70–76. <https://doi.org/10.33649/pusaka.v3i1.78>
- Peraturan Pemerintah. (2009).
Permendikbudristek. (2024).
- Psikologi, F., & Area, U. M. (2020). *Perbedaan Gaya Pengajaran Dosen Universitas Asahan Kisaran The Different Teaching Style of Universitas Asahan Lecturers in Kisaran.* 3(1), 141–146.
- Rahmayati, T. E., Sariyanto, S., & Adriansyah, T. . (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Work Engagement Pada Dosen Wanita Dalam Menghadapi Dunia Pendidikan Di Era Digital. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(2), 1448–1456. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i2.1486>
- Rohidi, R. (1984). Edward III, George C (edited), 1984, Public Policy Implementing, Jai Press Inc, London-England. *Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 1, 2.
- Syahrudin, R. (2018). Implementasi kebijakan publik: Analisis model Van Meter & Van Horn dalam kebijakan pendidikan di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(2), 88–105.
- Universitas, D., Sumatera, M., Universitas, D., & Sumatera, M. (2020). *Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara* 564. 14, 564–584.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975a). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975b). The Policy Implementation Process. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975c). The Policy Implementation Process. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Widodo, J. (2021). *Analisis kebijakan publik: Konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik.* Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Yuniastari, N. L. A. K., & Wiyati, R. K. (2015). Pengukuran Tingkat Efektivitas Dan Efisiensi Sistem Eresearch STIKOM Bali. In *Konferensi Nasional Sistem & Informatika* (Vol. 9). Konferensi Nasional Sistem & Informatika.

