

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BANTUAN STUDI LANJUT BAGI DOSEN PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI BERBADAN HUKUM (STUDI KASUS UNIVERSITAS DIPONEGORO)

Muhammad Haris Zakiyuddin, Kismartini, Amni Zarkasyi Rahman
Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, S.H., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman : <http://fisip.undip.ac.id> Email : fisip@undip.ac.id

Fee

ABSTRACT

Undip as one of the PTN-BH must have quality human resources to be able to provide quality educational services. Looking at Undip's resources, the number of lecturers with PhD/Sp-2 qualifications in 2021 did not reach the target. Apart from that, the number of lecturers holding doctoral degrees in 2017, 2018 and 2021 did not reach the stated target. Undip itself has a further study assistance policy. However, in its progress there are few people interested in further study assistance programs for lecturers. This research use descriptive qualitative approach. The research aims to analyze policy implementation and identify supports and obstacles in implementation. The research results show that the implementation of the current study assistance policy is good. This is seen from the policy output, the target group's willingness to comply with the policy output, as well as the actual impact of the policy output. This research also shows that there are supporting factors for policy implementation consisting of financial allocation, formal access from outside parties, public support, as well as the commitment and ability of implementing officials. Meanwhile, the factors inhibiting the implementation of this policy are clarity of policy content as well as social, economic and technological conditions.

Keywords : *Implementation, further study assistance, Undip*

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PTN dengan status badan hukum (PTN-BH) memiliki otonomi dalam bidang akademik maupun non akademik sebagaimana tercantum dalam UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Salah satu hak dan kewenangan yang didapat dari PTN-BH ialah tata kelola dan pengambilan keputusan secara mandiri. Adanya kewenangan tersebut diharapkan

mampu mewujudkan tujuan dari hadirnya PTN-BH, yaitu menghasilkan pendidikan tinggi yang bermutu serta menyelenggarakan pendidikan tinggi yang terjangkau oleh masyarakat.

Undip sebagai salah satu PTN-BH sebagaimana ditetapkan melalui PP No. 81 Tahun 2014 tentang Penetapan Undip sebagai PTN-BH dan diperkuat dengan PP No. 52 Tahun 2015 tentang Statuta Undip tentunya berhak terhadap otonomi dalam

mengelola institusinya secara mandiri termasuk dalam pengelolaan sumberdaya manusianya. Hal ini sejalan dengan RIP Undip tahun 2015-2039 yang memiliki sasaran strategis yang diarahkan pada pencapaian delapan indikator, salah satunya peningkatan kesiapan kapasitas sumberdaya manusia.

Undip dalam bidang sumberdaya, salah satu programnya ialah peningkatan kualitas serta kompetensi dosen maupun tenaga kependidikan. Terkait peningkatan kualitas dan kompetensi dosen maupun tenaga kependidikan, terdapat beberapa rencana kegiatan dalam program ini ialah peningkatan jumlah guru besar atau profesor, peningkatan jumlah lektor kepala bergelar doktor, serta peningkatan jumlah dosen berkualifikasi S3 / Sp-2.

Berdasarkan data yang dihimpun dalam Laporan Kinerja Undip tahun 2017 - 2021, jumlah dosen berkualifikasi S3/Sp-2 yang dimiliki Undip pada tahun 2021 hanya mencapai 47,93% saja dari target 48%. Sedangkan selama tahun 2017 hingga 2020, capaian jumlah dosen berkualifikasi S3/Sp-2 di Undip melampaui target yang direncanakan oleh Undip di dalam IKU Undip.

Kemudian terkait jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala bergelar doktor, pada tahun 2018 hanya mencapai 255 orang saja dari target 300 orang. Capaian pada tahun 2018 hanya mencapai 325 orang saja dari target 350 orang. Sedangkan capaian pada tahun 2021 hanya mencapai 17,93% dari target 21%. Sedangkan untuk capaian jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala bergelar doktor pada tahun 2019 dan tahun 2020 mencapai target yang direncanakan oleh Undip di dalam IKU Undip. Dilain sisi, capaian guru besar di Undip dalam periode 2017 - 2021 tidak memenuhi target pada tahun 2018 dengan capaian 6,76% dari target 7%.

Undip sendiri telah memiliki kebijakan untuk mendorong para dosen agar melanjutkan studinya dengan memberikan bantuan beasiswa studi lanjut bagi dosen maupun tenaga kependidikan Undip. Hal ini mulai dicanangkan melalui Peraturan Rektor Undip No. 13 Tahun 2017 tentang Bantuan Studi Lanjut Bagi Pegawai Pelajar yang Pendanaannya Bersumber dari Dana Selain APBN pada Undip. Seiring berjalannya waktu, peraturan yang menjadi pedoman pelaksanaan kebijakan tersebut mengalami beberapa kali perubahan. Saat ini kebijakan bantuan studi dari Undip berpedoman pada Peraturan Rektor Undip No. 9 Tahun 2022

tentang Tugas Belajar Bagi Pegawai Tetap Undip.

Namun demikian, peminat program bantuan studi lanjut yang diberikan oleh Undip ini masih dapat dikatakan sedikit. Hal ini dibuktikan dengan data yang dihimpun dari BPSDM Undip yang mana penerima bantuan studi lanjut pada tahun 2017 hingga periode pertama tahun 2022 hanya sebanyak 110 untuk dosen dengan tugas belajar yang tidak diberhentikan dari jabatan. Kemudian untuk dosen dengan tugas belajar yang diberhentikan dari jabatan di dalam negeri hanya sebanyak 38 orang. Sedangkan untuk dosen dengan tugas belajar yang diberhentikan dari jabatan di luar negeri hanya sebesar 44 orang saja.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana implementasi kebijakan bantuan studi lanjut bagi dosen pada perguruan tinggi negeri berbadan hukum Universitas Diponegoro?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam implementasi kebijakan bantuan studi lanjut bagi dosen pada perguruan tinggi negeri berbadan hukum Universitas Diponegoro?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis implementasi kebijakan bantuan studi lanjut bagi dosen pada perguruan tinggi negeri berbadan hukum Universitas Diponegoro
2. Mengidentifikasi dukungan dan hambatan dalam implementasi kebijakan bantuan studi lanjut bagi dosen pada perguruan tinggi negeri berbadan hukum Universitas Diponegoro

D. Kerangka Teori

1. Administrasi Publik

Menurut Chandler dan Plano (1988: 29-30), administrasi publik adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Disisi lain, McCurdy (1986) menjelaskan bahwa administrasi publik dapat dilihat sebagai suatu proses politik, yaitu sebagai salah satu metode memerintah suatu negara dan dapat juga dianggap sebagai cara yang prinsipil untuk melakukan berbagai fungsi negara.

2. Kebijakan Publik

Kebijakan publik sebagai hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat bias untuk diramalkan sebagaimana diterangkan Pressman dan Widavsky dalam Budi Winarno (2002: 17). Kebijakan publik harus dibedakan dengan bentuk kebijakan lainnya seperti kebijakan swasta. Disisi lain Robert Eystone dalam Leo Agustino (2008 : 6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya. Namun banyak yang menganggap definisi tersebut terlalu luas untuk dimengerti karena kebijakan publik dapat meliputi banyak hal.

3. *Implementasi Kebijakan Publik*

Tahapan dari kebijakan publik salah satunya ialah implementasi kebijakan. Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam Solihin Abdul Wahab (2008: 65), mengatakan bahwa implementasi ialah memahami apa yang nyata terjadi sesudah suatu kebijakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan yakni kegiatan maupun kejadian yang timbul sesudah disahkannya aturan-

aturan kebijakan negara yang mencakup usaha pengadministrasian maupun untuk menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau suatu peristiwa.

4. *Model Implementasi Kebijakan* *Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier*

Model ini disebut dengan *A Framework for Policy Implementation Analysis*. Peran penting dari implementasi kebijakan publik adalah kemampuannya dalam mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Proses implementasi kebijakan sendiri terdiri dari keluaran kebijakan dari organisasi, kesediaan kelompok sasaran mematuhi keluaran kebijakan, dampak aktual keluaran kebijakan, dampak yang diperkirakan, serta perbaikan peraturan.

Sedangkan variabel yang mempengaruhi proses implementasi dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar, yaitu karakteristik masalah (kesulitan teknis dari masalah, ketersediaan teknologi dan

teori kausal, keragaman perilaku kelompok sasaran, persentase perbandingan antara kelompok sasaran dan populasi, serta derajat perubahan perilaku yang diharapkan), karakteristik kebijakan (kejelasan isi kebijakan, teori kausal yang memadai, alokasi finansial, integritas organisasi pelaksana, aturan yang dibuat oleh badan peksana, rekrutmen pejabat pelaksana, serta akses formal pihak luar organisasi atau peluang partisipasi masyarakat), serta lingkungan kebijakan (kondisi sosial, ekonomi dan teknologi, dukungan publik, sikap kelompok pemilih, dukungan dari badan pusat, serta komitmen dan kemampuan pejabat pelaksana)

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan karena permasalahan masih perlu diteliti lebih mendalam sehingga perlu untuk turun langsung ke lapangan untuk melakukan eksplorasi terhadap objek yang akan diteliti. Deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan keadaan secara factual atau

keadaan sebenarnya di lapangan secara lebih spesifik, transparan dan mendalam.

Data dalam penelitian ini meliputi data primer yang mana merupakan data yang didapat langsung dari informan penelitian serta data sekunder yang mana data tersebut didapat dari artiker, laporan, serta dokumen-dokumen terkait dengan penelitian ini. Teknik penelitian dilakukan dengan tiga cara, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *snowball sampling*. Subjek penelitian terdiri dari Kepala BPSDM Undip sebagai pelaksana kebijakan bantuan studi, dosen penerima bantuan studi lanjut, serta dosen bergelar S2 bukan penerima bantuan studi lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Kebijakan Bantuan Studi Lanjut bagi Dosen pada PTN-BH Universitas Diponegoro

Agus Subianto (2012: 64) menyatakan bahwa pada model implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier jika ingin melihat sejauh mana dampak nyata suatu implementasi program maka perlu untuk memperhatikan tiga proses diawal, yaitu keluaran kebijakan dari organisasi, kesediaan kelompok sasaran mematuhi keluaran kebijakan (kesesuaian

output kebijakan), serta dampak aktual keluaran kebijakan.

Dilihat dari keluaran kebijakan dari organisasi, tujuan adanya kebijakan tersebut ialah meningkatkan kualitas pegawai, meningkatkan mutu layanan pendidikan serta peningkatan kapasitas dan kapabilitas Undip. Sebagaimana penelitian yang dikemukakan oleh Choi Sang Long dalam jurnal *International Education Studies* (2014: 37) bahwa terdapat hubungan signifikan antara kompetensi dosen terhadap kepuasan mahasiswa. Hal ini sejalan dengan tujuan hadirnya kebijakan bantuan studi, yaitu untuk peningkatan kualitas pegawai. Peningkatan kualitas pegawai tentunya akan berdampak pada peningkatan mutu layanan pendidikan serta peningkatan kapasitas dan kapabilitas Undip.

Peraturan terkait bantuan studi Undip dalam keberjalanannya mengalami hingga enam kali perubahan yang disebabkan oleh beberapa aspek sehingga perlu adanya penyesuaian. Peraturan terbaru yang merupakan perubahan keenam dan sebagai payung hukum dalam pelaksanaan kebijakan tersebut sudah mencakup tujuan dari adanya kebijakan tersebut, ketentuan dalam pelaksanaan, prosedur dalam menyelesaikan permasalahan tertentu serta keputusan yang berkaitan dengan penyelesaian suatu

permasalahan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Agus Subianto (2012: 64) bahwa tujuan undang-undang (suatu kebijakan) harus bisa diartikan dalam peraturan-peraturan khusus, prosedur pelaksanaan baku untuk menyelesaikan kasus-kasus tertentu, keputusan-keputusan khusus yang berkaitan dengan bagaimana menyelesaikan permasalahan atau sengketa dan pelaksanaan keputusan yang berkaitan dengan penyelesaian sengketa tersebut.

Kemudian jika dilihat dari kepatuhan kelompok sasaran terhadap keluaran kebijakan, terdapat penerima bantuan studi yang patuh dan terdapat pula penerima bantuan studi yang tidak patuh terhadap peraturan dalam kebijakan bantuan studi. Agus Subianto (2012: 65) menerangkan terkait dengan hal tersebut, berbagai literatur tentang ketidakpatuhan masyarakat memperlihatkan dengan jelas bahwa sementara orang lebih suka masuk penjara dari pada patuh pada peraturan yang dirasa tidak adil. Lebih lanjut Agus Subianto (2012: 65) menerangkan bahwa pada umumnya kebanyakan orang akan bersedia merubah perilakunya apabila peluang akan dikenakan sanksi yang sangat berat cukup tinggi.

BPSDM dalam menghadapi penerima bantuan yang tidak patuh terhadap

ketentuan maupun peraturan yang berlaku melakukan beberapa tindakan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Agus Subianto (2012: 65) berdasarkan studi yang dilakukan oleh Bullock, C., S. (1980) bahwa keputusan seseorang untuk patuh terhadap aturan salah satunya merupakan fungsi dari tersedianya sanksi untuk menghukum pihak yang melakukan pelanggaran.

Disisi lain, melihat pada dampak aktual kebijakan, dampak yang dapat dirasakan ialah peningkatan kualitas dosen serta peningkatan kapasitas dan kapabilitas Undip. Hal ini tentunya akan berdampak pula pada peningkatan mutu layanan pendidikan. Walaupun dalam keberjalanannya penerima bantuan studi sangat sedikit jika dibandingkan jumlah dosen bergelar S2 yang ada di Undip. Hal tersebut dikarenakan kurangnya minat dosen untuk studi lanjut dan tidak adanya target penerima bantuan setiap periodenya.

Selain itu dampak yang dirasakan dari hadirnya kebijakan ini ialah kontribusi terhadap pencapaian IKU Undip seperti peningkatan dosen berkualifikasi S3 dan bersertifikasi, kontribusi terhadap penelitian dan pengabdian, serta kontribusi terhadap publikasi bereputasi. Walaupun dalam keberjalanannya peminat dari kebijakan bantuan studi masih sedikit.

B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi Kebijakan Bantuan Studi Lanjut pada PTN-BH Universitas Diponegoro

Peneliti dalam mengidentifikasi dukungan dan hambatan pada implementasi kebijakan dengan melihat karakteristik kebijakan mengacu pada kejelasan isi kebijakan, alokasi finansial, serta akses formal pihak luar. Peneliti dalam mengidentifikasi dukungan dan hambatan pada implementasi kebijakan juga melihat pada lingkungan kebijakan dengan mengacu pada kondisi sosial ekonomi dan teknologi, dukungan publik, serta komitmen dan kemampuan pejabat pelaksana.

a) Kejelasan Isi Kebijakan

Beberapa penerima bantuan menyatakan bahwa secara garis besar ketentuan maupun prosedur yang tertuang dalam aturan yang ada sudah cukup jelas. Walaupun menurut salah satu informan menyatakan bahwa ada kemungkinan penafsiran yang berbeda-beda diantara penerima bantuan atau kelompok sasaran. Beberapa penerima bantuan studi pun memiliki pengalaman terkait ketidakjelasan prosedur serta kurangnya ketentuan yang mengatur dalam suatu kasus seperti pengembalian uang hingga lamanya SK turun. Hal ini kemudian menjadi bahan

evaluasi yang kemudian dibuatlah ketentuan-ketentuan baru lainnya oleh Undip.

b) Alokasi Finansial

Sumber-sumber keuangan dalam pelaksanaan program bantuan studi ini ialah pendapatan Undip non APBN seperti usaha-usaha yang dilakukan oleh Undip. Kemudian terkait dana yang ada untuk pelaksanaan program ini memiliki serapan yang rendah, yaitu sekitar 40 % saja. Hal ini dikarenakan kurangnya minat kelompok sasaran untuk mengikuti bantuan studi dari Undip terkhusus bantuan studi luar negeri. Padahal dana besar sudah disediakan untuk bantuan studi luar negeri bagi kelompok sasaran. Terkait waktu penerimaan uang bantuan tidak memiliki waktu yang pasti setiap masa pengirimannya. Hal ini dikarenakan perlu adanya penyesuaian slot dengan kebutuhan transaksi yang dilakukan oleh keuangan Undip.

c) Akses Formal Pihak Luar (Peluang Partisipasi Masyarakat)

Terkait akses formal pihak luar atau peluang partisipasi masyarakat, dalam keberjalanan kebijakan tersebut BPSDM membuka ruang-ruang seperti forum monitoring atau penyampaian secara langsung terkait masukan-masukan terhadap kebijakan bantuan studi. Masukan tersebut

nantinya akan ditindaklanjuti oleh pengelola yang dalam hal ini adalah BPSDM jika memungkinkan secara aturan yang ada dan memungkinkan secara teknis pelaksanaan.

d) Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Teknologi

Kondisi sosial yang terjadi ialah kondisi kesejahteraan pegawai Undip yang dinilai sudah baik sehingga membuat para pegawai sulit untuk bergerak meninggalkan zona nyamannya. Kemudian tidak adanya *deadline* atau target penerima bantuan menjadikan kelompok sasaran menunda untuk melaksanakan studi lanjut. Beberapa cara dilakukan BPSDM, seperti mengadakan *talkshow*, *roadshow* serta meng-*influence* kelompok sasaran untuk mengikuti studi lanjut. Kondisi sosial ekonomi yang terjadi diluar negeri juga mempengaruhi kebijakan bantuan studi dan menjadi acuan pengelola dalam memberikan pelayanan. Salah satu kasusnya ialah perubahan ketentuan *living cost* yang dilakukan sebagai bentuk penyesuaian dengan kondisi sosial ekonomi disuatu negara.

Terkait kondisi ekonomi juga didapatkan bahwa kondisi keluarga menjadi tantangan yang berpengaruh bagi para kelompok sasaran dalam mensukseskan kebijakan bantuan studi dengan menjadi penerima bantuan studi. Salah satu kasusnya ialah terdapat kelompok sasaran yang

menjadikan kondisi ekonominya sebagai pertimbangan untuk belum mengambil kesempatan mengikuti bantuan studi dari Undip. Kondisi ekonomi yang dimaksud dalam kasus ini adalah ekonomi dalam keluarga. Meskipun biaya studi ditanggung oleh Undip, namun terdapat biaya-biaya lainnya seperti penelitian yang tidak ditanggung. Hal ini dianggap oleh beberapa kelompok sasaran mampu mempengaruhi kondisi ekonomi keluarganya.

Terkait kondisi teknologi, pengelola dalam hal ini BPSDM melakukan perbaikan dalam pengelolaan *website* agar dapat memberikan informasi dengan baik dan menarik. Hal ini tentunya sebagai bentuk penyesuaian terhadap perkembangan teknologi yang terjadi begitu cepat serta mendorong kelompok sasaran agar tertarik dan pada akhirnya mengikuti bantuan studi lanjut yang diberikan oleh Undip. Selain itu sebagaimana disampaikan oleh seorang penerima bantuan studi, ia menyarankan untuk perlu memanfaatkan teknologi dengan lebih baik lagi agar mampu membuat suatu sistem yang baik dalam menjalankan kebijakan bantuan studi ini.

e) Dukungan Publik

Kelompok sasaran menilai bahwa kebijakan bantuan studi ini baik dan juga sangat membantu mereka dalam

meningkatkan kompetensi dan kemampuan diri dengan mengikuti studi lanjut. Dorongan juga dilakukan oleh pihak departemen maupun fakultas agar para dosen melanjutkan studi ke jenjang S3. Dorongan yang diberikan ialah secara moril baik berupa pesan maupun secara langsung. Namun demikian karena tidak adanya *deadline* atau target jumlah penerima dalam kebijakan tersebut membuat kelompok sasaran seringkali menunda untuk mengikuti studi lanjut.

f) Komitmen dan Kemampuan Pejabat Pelaksana

Melihat pada komitmen dan kemampuan pejabat pelaksana, beberapa penerima bantuan studi menganggap bahwa pelayanan dan komitmen badan pelaksana yang dalam hal ini adalah BPSDM sudah baik. Meskipun tentunya ada beberapa hal yang menjadi catatan dari beberapa penerima bantuan. catatan tersebut berupa komunikasi dalam *chat* yang dirasa kurang patut oleh beberapa penerima bantuan serta terkadang BPSDM dirasa tidak merespon pertanyaan-pertanyaan dengan cepat.

Disisi lain Kepala BPSDM selaku pimpinan dari badan pengelola menyatakan bahwa sumberdaya manusia yang ia miliki di BPSDM sudah cukup dan mampu diberdayakan dengan baik dalam mengelola

kebijakan bantuan studi tersebut. Hal tersebut dibuktikan dengan tanggapan dari beberapa penerima bantuan yang menganggap bahwa pelayanan yang diberikan sebagai bentuk komitmen BPSDM sudah baik. Kepala BPSDM juga menyampaikan bahwa sejauh pelaksanaannya, pekerjaan yang dilakukan oleh BPSDM sudah sesuai dengan ketentuan dalam aturan yang menjadi payung hukum serta sesuai porsi dan jarang sekali terjadi kelebihan jam kerja atau lembur.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan terkait implementasi kebijakan bantuan studi lanjut bagi dosen pada PTN-BH Universitas Diponegoro, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan bantuan studi saat ini sudah berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan peraturan yang berlaku saat ini sudah mengatur segala aspek dalam bantuan studi yang mana merupakan hasil dari penyesuaian berdasarkan hasil evaluasi keberjalanan program dan kondisi-kondisi yang mempengaruhi kebijakan. Kemudian kesediaan kelompok sasaran mematuhi keluaran kebijakan sudah baik meskipun terdapat beberapa kelompok sasaran yang

tidak patuh terhadap aturan atau kebijakan yang berlaku.

Kebijakan bantuan studi juga sudah berdampak pada peningkatan kualitas dosen, peningkatan kapasitas dan kapabilitas Undip, serta peningkatan mutu layanan pendidikan. Dampak lainnya ialah kontribusi terhadap pencapaian IKU Undip seperti peningkatan dosen berkualifikasi S3 dan bersertifikasi, kontribusi terhadap penelitian dan pengabdian, serta kontribusi terhadap publikasi bereputasi. Meski demikian, jika dilihat dari jumlah penerima bantuan studi masih sedikit.

Faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam implementasi kebijakan bantuan studi lanjut ini ialah alokasi finansial atau sumberdaya keuangan, akses formal pihak luar atau peluang partisipasi masyarakat, dukungan publik, serta komitmen dan kemampuan pejabat pelaksana. Sedangkan faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan bantuan studi ialah kejelasan isi kebijakan serta kondisi sosial, ekonomi dan teknologi.

B. Saran

Beberapa saran yang peneliti berikan ialah sebagai berikut :

- a) Perlu adanya target penerima setiap periode pendaftarannya agar jumlah penerima dapat terukur dengan baik dan akan mempermudah dalam mengukur keberhasilan kebijakan tersebut.
- b) Perlu meningkatkan responsivitas terhadap kondisi dan hasil evaluasi sehingga dapat meminimalisir hal-hal yang merugikan pihak tertentu dalam penyesuaian peraturan dan prosedur yang berlaku.
- c) Perlu perencanaan yang baik dalam setiap departemen di Undip agar mampu menargetkan dosennya untuk melanjutkan studi ke jenjang S3. Hal ini agar kelompok sasaran dapat mempersiapkan dirinya untuk mengikuti bantuan studi. Perencanaan yang sudah maupun akan dibuat tentunya harus di monitoring dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Aslinda. (2023). *Model Kebijakan Publik dan Teori Perubahan Kebijakan (Edisi Revisi)*. Yogyakarta: K-Media.
- Hasibuan, H. M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kadji, Y. (2015). *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasi dalam Fakta Realitas*.

Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo Press.

Keban, Y. T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.

Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.

Subianto, A. (2020). *Kebijakan Publik*. Surabaya: Brilliant.

Sugandi, Y. S. (2011). *Administrasi Publik: Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Suwitri, S. (2014). *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka.

Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: APII Bandung-KP2W Lemlit Unpad.

Winarno, B. (2007). *Kebijakan Publik Teori dan Proses*. Jakarta: MedPress.

JURNAL

Ermanita, R. (2015). Perencanaan Strategik Sumber Daya Dosen Pada universitas Syiah Kuala. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, III(3)*, 147-162.

Lasambow, C. M. (2013). Analisis Kebijakan Tentang Otonomi Perguruan Tinggi dalam Bentuk

Badan Hukum Pendidikan. *Jurnal Sigma-Mu*, V(2), 37-54.

Maisyaroh, R., & Yanuardi. (2017). Implementasi Kebijakan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di Universitas Negeri Yogyakarta (UNY). *Jurnal Adinegara*, VI(6), 640-649.

Prastika, L., & Kismartini. (2017). Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Masyarakat Pesisir di Kelurahan Tanjung Mas Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, VI(2), 498-514.

Retnoningsih, Y. D., & Marom, A. (2017). Analisis Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Uang Kuliah Tunggal bagi Perguruan Tinggi Negeri Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang Jawa Tengah. *Journal of Public Policy and Management Review*, VI(2), 482-497.

Sudrajat, M. I., & Rostyaningsih, D. (2018). Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah No.2 Tahun 2012 Kota Semarang dengan Studi Retribusi Pelayanan Pasar di Kota Semarang (Studi Kasus Pasar Karangayu). *Journal of Public Policy and Management Review*, VII(1), 54-68.

Supriyanto, U., Arenawati, & Cadith, J. (2021). Implementasi Kebijakan Pelatihan Kewirausahaan Bagi Millennial Entrepreneur. *Jurnal Governasi*, VII(1), 39-50.

Utama, K. W. (2017). Otonomi Pengelolaan Sumberdaya Manusia PTN-BH.

Jurnal Masalah-Masalah Hukum, XLVI(1), 92-99.

PERATURAN

Pemerintah RI. (2012). *Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi*.

Pemerintah RI. (2014). *Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun 2014 Tentang Penetapan Universitas Diponegoro Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum*.

Pemerintah RI. (2015). *Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 Tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum*.

Pemerintah RI. (2015). *Peraturan Pemerintah Nomor 52 Tahun 2015 Tentang Statuta Universitas Diponegoro*.

Universitas Diponegoro. (2017). *Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 03 Tahun 2017 Tentang Bantuan Studi Lanjut Bagi Pegawai Pelajar yang Pendanaannya Berseumber dari Dana Selain APBN pada Universitas Diponegoro*.

Universitas Diponegoro. (2020). *Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 03 Tahun 2020 Tentang Perubahan Kelima Atas Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 03 Tahun 2017 Tentang Bantuan Studi Lanjut Bagi Pegawai Pelajar yang Pendanaannya Bersumber dari Dana Selain APBN pada*.

Universitas Diponegoro. (2022). *Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 09 Tahun 2022 Tentang Tugas Belajar Bagi Pegawai Tetap Universitas Diponegoro*.

DOKUMEN

Kemenristekdikti. (2019). *Laporan Kinerja Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Tahun 2018*. Jakarta: Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

Universitas Diponegoro. (2015). *Rencana Induk Pengembangan Universitas Diponegoro Tahun 2015-2039*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2015). *Rencana Strategis Universitas Diponegoro Tahun 2015-2019*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2018). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Universitas Diponegoro tahun 2017*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2019). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Universitas Diponegoro Tahun 2018*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2020). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Universitas Diponegoro Tahun 2019*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2020). *Rencana Strategis Universitas Diponegoro tahun 2020-2024*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2021). *Laporan Tahunan Universitas Diponegoro Tahun 2020*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2022). *Laporan Tahunan Universitas Diponegoro Tahun 2021*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Universitas Diponegoro. (2023). *Laporan Kinerja Universitas Diponegoro Tahun 2022*. Semarang: Universitas Diponegoro.