

Analisis Implementasi Pasal 138, 139, dan 140 mengenai Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021

Dikka Prasetyo *), Rina Martini**), Neny Marlina**)

Email: dikkaprasetyo@students.undip.ac.id

**Departemen Politik dan Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**

Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024)7465407 Faksimile (024)7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Pasal 138, 139, dan 140 Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 membahas Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas yang muncul sebagai kantor baru dengan tujuan untuk memfokuskan aktivitas sekretariat Rektor dan protokoler universitas. Skripsi ini bertujuan untuk menganalisis implementasi dan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam proses implementasi peraturan. Metodologi yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data mengacu model Miles dan Huberman, dan keabsahan hasil penelitian diuji melalui triangulasi. Teori yang digunakan Teori Implementasi Kebijakan Van Horn dan Van Meter dan Teori *Good University Governance* Direktorat Kelembagaan dan Kerjasama Ditjen Dikti Kemdikbud.

Hasil penelitian menunjukkan implementasi peraturan tersebut memenuhi tiap-tiap indikator implementasi kebijakan, meskipun pada beberapa indikator terdapat perbedaan informasi yang disampaikan oleh informan, sehingga menjadi catatan. Selanjutnya, dalam implementasinya, peraturan ini memiliki faktor pendukung dan penghambat yang dinilai dari delapan indikator *Good University Governance*, dan terdapat indikator yang mendukung penuh, tetapi juga terdapat indikator yang menjadi penghambat.

Kesimpulannya implementasi Pasal 138, 139, dan 140 Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 telah berjalan dengan baik, dengan terpenuhinya tujuh indikator implementasi kebijakan. Ketercapaian implementasi ini didukung oleh transparansi, akuntabilitas, independensi dan nirlaba. Namun, terdapat beberapa faktor penghambat, seperti masalah komunikasi, indikator efektivitas dan efisiensi, serta produk hukum Standar Operasional Prosedur (SOP). Dibutuhkan peningkatan alur komunikasi, pengelolaan sumber daya, pengukuran kinerja dan produk legal SOP agar implementasi peraturan ini dapat berjalan lebih baik.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Peraturan Rektor, Universitas Diponegoro, Sekretariat, Protokoler, Faktor Pendukung dan Penghambat.

ABSTRACT

Article 138, 139, and 140 of the Rector's regulation of Diponegoro University Number 6 of 2021 discusses the Secretariat and Protocol Office of the University which emerged as a new office with the aim of focusing the activities of the Rector's Secretariat and protocol of the University. This thesis aims to analyze the implementation and identify supporting and inhibiting factors in the process of regulatory implementation. The methodology used is a descriptive qualitative method, with data collection through interviews and documentation studies. The data analysis refers to Miles and Huberman models, and the validity of the results was tested through triangulation. The theory used Van Horn and Van Meter policy implementation theory and The Theory Of Good University Governance Directorate of institutional and Cooperation Directorate General of Higher Education Kemdikbud.

The results showed that the implementation of the regulation meets each indicator of policy implementation, although in some indicators there are differences in information submitted by informants, so that it becomes a record. Furthermore, in its implementation, this regulation has supporting and inhibiting factors assessed from eight indicators of Good University Governance, and there are indicators that fully support, but also indicators that are obstacles.

In conclusion, the implementation of Article 138, 139, and 140 of the Rector's regulation of Diponegoro University Number 6 of 2021 has been running well, with the fulfillment of seven policy implementation indicators. The achievement of this implementation is supported by transparency, accountability, independence and non-profit. However, there are several inhibiting factors, such as communication problems, indicators of effectiveness and efficiency, and legal products of Standard Operating Procedures (SOP). It needs to improve communication flow, resource management, performance measurement and legal SOP products so that the implementation of this regulation can run better.

Keywords: Policy Implementation, Rector Regulation, Diponegoro University, Secretariat, Protocol, Supporting And Inhibiting Factors.

**) Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*

****) Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi, lembaga, organisasi, dan instansi pemerintahan dituntut memberikan pelayanan optimal untuk membangun citra yang baik di masyarakat. Tata kelola yang baik diperlukan agar citra yang terbentuk bersifat positif. Penilaian baik ini dipengaruhi oleh kinerja pelayanan, yang menjadi indeks penilaian yang pakem karena pelayanan dapat dinikmati. Komponen-komponen pembentuk lembaga, organisasi, atau instansi pemerintahan, termasuk kesekretariatan dan protokoler, memiliki peran krusial dalam menciptakan penilaian baik tersebut.

Kesekretariatan menurut Saiman dalam (Sedianingsih, 2010) adalah aktivitas yang dilakukan pada sekretariat untuk menunjukkan tata kerja atau proses kerjanya. Kesekretariatan bersifat aktif dan dinamis dalam kegiatan jasa-jasa perkantoran, terutama yang berkaitan dengan proses administrasi. Sekretariat, sebagai tempat di mana sekretaris melakukan aktivitas kerja, menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan bersama. Sekretaris, yang memiliki tugas berkaitan dengan kegiatan tulis-menulis atau pencatatan dari kegiatan perkantoran, menjadi aktor utama dalam kesekretariatan.

Keprotokolan, dalam pengertian yang lebih terbatas, mengatur pelaksanaan acara resmi dan tata cara perilaku pejabat pemerintah. Protokol mencakup aturan tentang cara menyambut dan menetapkan tamu resmi, serta standar pelaksanaan acara resmi. Menurut UU Nomor 9 Tahun 2010, keprotokolan mencakup tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan sebagai wujud penghargaan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan/atau posisinya.

Kesekretariatan dan keprotokolan menjadi bagian krusial dalam tata kelola, termasuk di perguruan tinggi seperti Universitas Diponegoro. Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas Diponegoro, dibentuk berdasarkan Pasal 138, 139 dan 140 Peraturan Rektor Universitas Nomor 6 Tahun 2021, memiliki tugas sebagai pelaksana layanan kesekretariatan rektor dan keprotokolan universitas. Fungsi kantor ini meliputi perencanaan dan koordinasi tugas kesekretariatan rektor dan keprotokolan universitas, penyelenggaraan sistem informasi/elektronik terkait fungsi kantor, pelaporan dan evaluasi kegiatan, serta fungsi-fungsi lain yang ditetapkan oleh rektor.

Meskipun peraturan dan kebijakan telah ditetapkan untuk membentuk dan mengatur Kantor

Sekretariat dan Protokoler Universitas, implementasinya masih terkendala. Kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor ini melebar dari ruang lingkup yang seharusnya, melibatkan acara-acara di luar acuan undang-undang dan peraturan rektor. Hal ini menunjukkan ketidaksesuaian antara kebijakan yang ada dengan praktik yang dilakukan.

Analisis implementasi Pasal 138, 139, dan 140 mengenai Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana peraturan tersebut diimplementasikan dengan baik. Perlu diperhatikan bahwa kebijakan yang baik hanya akan memberikan dampak positif jika diimplementasikan sesuai dengan tujuan dan ruang lingkup yang telah ditetapkan.

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui implementasi Pasal 138, 139, dan 140 mengenai Kantor Sekretariat dan Protokoler serta mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi Pasal 138, 139, dan 140 mengenai Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021

KERANGKA TEORI

a. Kebijakan Publik

Kebijakan publik, menurut Michael Hill (Dalam Sore 2007:34), adalah keputusan yang didasarkan pada hubungan kegiatan oleh aktor politik untuk menetapkan tujuan dan hasil berdasarkan situasi tertentu. Kebijakan ini berkaitan dengan masalah publik, di mana pemerintah menggunakan politik sebagai alat untuk memecahkan masalah yang melibatkan banyak orang dan memiliki konsekuensi tidak hanya pada yang terlibat langsung, tetapi juga pada kelompok lain secara tidak langsung.

Woll (Tangkilisan, 2003:2) mendefinisikan kebijakan publik sebagai aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik langsung maupun melalui lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Aspek-aspek yang memengaruhi tindakan pemerintah meliputi pembuatan kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat, hasil berupa program-program, dan pemahaman dampak kebijakan terhadap kehidupan masyarakat.

Teori kebijakan publik ini relevan dengan penelitian mengenai Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unsur-Unsur Di Bawah Rektor. Kebijakan ini sesuai dengan teori

Michael Hill dan Woll karena Rektor sebagai aktor mengeluarkan peraturan untuk mengatasi ketidakefektifan dan ketidakefisienan organisasi dan unsur di Universitas Diponegoro, yang berdampak pada kualitas pelayanan. Peraturan Rektor hadir untuk menata ulang organisasi dan unsur di bawah Rektor agar lebih optimal dalam menjalankan tugas dan fungsi, memengaruhi langsung atau tidak langsung warga Universitas Diponegoro, termasuk mahasiswa, dosen, dan tenaga pendidik. Teori Michael Hill dan Woll menjadi dasar yang tepat dalam konteks penelitian ini.

b. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan publik pada dasarnya adalah sarana untuk mencapai tujuan suatu kebijakan dengan tidak lebih dan tidak kurang. Dalam menjalankan kebijakan publik, terdapat dua pilihan, yaitu melalui pelaksanaan langsung dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan turunan dari kebijakan publik tersebut. Van Meter dan Van Horn, seperti yang dijelaskan dalam Budi Winarno (2008: 1617), mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai serangkaian tindakan yang mengubah keputusan sebelumnya menjadi tindakan konkret dalam periode waktu tertentu. Ini juga melibatkan upaya berkelanjutan untuk mencapai

perubahan, baik besar maupun kecil, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau instansi terkait. Selanjutnya, menurut Van Meter dan Van Horn, seperti yang dijelaskan dalam Arif Rohman (2009: 134), implementasi kebijakan mencakup semua upaya yang berfungsi untuk mentransformasikan keputusan ke dalam istilah operasional dan mencapai perubahan, baik yang signifikan maupun yang lebih kecil, yang diamanatkan oleh keputusan-keputusan kebijakan. Van Meter dan Van Horn memulai gagasan teorinya tentang implementasi dengan mengidentifikasi enam variabel, yang meliputi:

- (1) standar dan tujuan kebijakan;
- (2) sumber daya;
- (3) komunikasi;
- (4) interorganisasi dan aktivitas pengukuhan;
- (5) karakteristik agen pelaksana;
- (6) kondisi sosial, ekonomi, dan politik, serta karakter pelaksana.

Dalam penelitian ini, teori implementasi kebijakan menjadi dasar dari implementasi Pasal 138, 139, dan 140 mengenai Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021. Teori yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn peneliti pilih karena sangat sesuai dengan

implementasi peraturan rektor tersebut. Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unsur-Unsur Di Bawah Rektor Universitas Diponegoro merupakan pembaharuan dari peraturan rektor sebelumnya yaitu Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 2 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unsur-Unsur Di Bawah Rektor Universitas Diponegoro. Perubahan Peraturan Rektor Nomor 2 Tahun 2019 dimaksudkan untuk memperbaiki sesuatu yang belum optimal selama Peraturan Rektor tersebut diimplementasikan. Lebih lanjut, variabel yang Van Meter dan Van Horn sampaikan juga sesuai dengan implementasi peraturan rektor yang peneliti maksudkan. Sehingga teori ini akan sangat membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.

c. *Good University Governance*

Good Governance adalah konsep penyelenggaraan pemerintahan yang diterapkan dalam ranah pemerintahan suatu negara, berasal dari paradigma baru administrasi negara. Lebih lanjut, *Good Governance* diperkenalkan oleh lembaga donor internasional seperti Bank Dunia, UNDP, dan ADB, menjadi syarat bagi bantuan ke negara-negara yang membutuhkan. Konsep ini berkembang dalam tata kelola universitas sebagai *Good University Governance*.

Prinsip-prinsip *Good University Governance* melibatkan *transparency, accountability, fairness, responsibility, independency*, penjaminan mutu dan relevansi, efektivitas dan efisiensi, serta nirlaba. Tata kelola yang baik pada perguruan tinggi menjadi penting karena meningkatnya jumlah mahasiswa, diversifikasi pelayanan pendidikan, model penyelenggaraan yang fleksibel, perubahan demografi mahasiswa, internasionalisasi pendidikan tinggi, dan hasil penelitian baru.

Implementasi Pasal 138, 139, dan 140 dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 tentang Kantor Sekretariat dan Protokoler menjadi krusial dalam tata kelola universitas. Kantor ini berperan dalam administrasi persuratan rektorat dan kegiatan formal yang memerlukan penanganan protokol. Dalam konteks *Good University Governance*, implementasi pasal-pasal tersebut mencerminkan bagaimana tata kelola universitas dipengaruhi oleh setiap bagian. Faktor pendukung dan penghambat implementasi dapat diidentifikasi dengan menggunakan teori *Good University Governance* dan mengarah pada pemahaman yang lebih baik terhadap dampak perubahan regulasi terhadap organisasi dan unsur-unsur di bawah Rektor Universitas Diponegoro.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yang dijelaskan oleh Zuchri Abdussamad (2021: 30) sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research), seperti yang dijelaskan oleh Suharismi Arikunto (1995: 199-200), yang karakteristik masalahnya berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subjek yang diteliti serta interaksinya dengan lingkungan. Sumber data penelitian mencakup informasi dari responden dan dokumen-dokumen untuk keperluan penelitian, dengan pembagian antara data primer yang dikumpulkan langsung dari objek penelitian dan data sekunder yang diambil dari berbagai material dalam kepustakaan. Teknik pengumpulan data melibatkan wawancara dan dokumentasi, sebagaimana dijelaskan oleh Nazir (dalam Bungin, 2013: 136) untuk wawancara dan Sugiyono (2012: 240) untuk dokumentasi.

Pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, di mana informan dipilih secara sengaja dan berdasarkan pertimbangan yang jelas (Creswell J. W., 2013: 100). Terdapat informan kunci

sebanyak 5 orang, meliputi Rektor Undip, Wakil Rektor Sumber Daya Undip, Kepala Kantor Sekretariat dan Protokoler, Manajer Hukum, Organisasi, Tata Laksana dan Tata Usaha, dan Supervisor Kantor Sekretariat dan Protokoler. Selain itu, terdapat 2 informan pendukung, yaitu Pengolah Data dan Petugas Protokol. Uji keabsahan data dilakukan dengan menggunakan dua cara, yaitu triangulasi dan member check (Sugiyono, 2012: 241). Proses pengolahan dan analisis data mengikuti model yang digagas oleh Miles dan Huberman, meliputi beberapa tahap seperti pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, sebagaimana dijelaskan dalam Sugiyono (2012: 337).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Kebijakan berdasarkan Teori Van Horn dan Van Meter

Implementasi Kebijakan Rektor Undip No. 6 Tahun 2021, khususnya Pasal 138-140, menjadi fokus utama penelitian ini. Temuan dari wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan akan dijabarkan untuk memberikan gambaran detail mengenai pelaksanaan kebijakan, dengan merujuk pada indikator dari Van Meter dan Van Horn (Arif Rohman, 2009: 137) yang meliputi:

a. Standar dan Tujuan Kebijakan

Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan struktur organisasi sesuai visi dan misi universitas, menyesuaikan kebijakan pemerintah, dan fokus pada pembentukan unit kerja baru, KSPU. Implementasi kebijakan menunjukkan perkembangan positif, meskipun perlu meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi organisasi, serta optimalisasi pengembangan SDM untuk mendukung KSPU. Secara keseluruhan menunjukkan keberhasilan kebijakan dalam mencapai standar dan tujuan yang ditetapkan, dengan komitmen terus memperbaiki kinerja.

b. Sumber Daya

Sumber daya untuk implementasi Peraturan Rektor Nomor 6 Tahun 2021 dianggap memadai. Kualifikasi staf KSPU baik, namun perlu pengembangan SDM. Alokasi SDM dan jobdesk di KSPU dinilai baik, meski menghadapi tantangan dalam manajemen jadwal kegiatan. Staf KSPU memiliki standar kompetensi baik, tetapi perlu pengembangan SDM berkelanjutan. Dukungan dari Universitas Diponegoro perlu diperluas, terutama dalam kelancaran operasional dan tugas rutin. Terdapat ruang untuk meningkatkan alokasi sumber daya guna mendukung implementasi kebijakan KSPU sesuai visi dan misi Universitas Diponegoro.

c. Komunikasi

Mekanisme komunikasi internal KSPU, termasuk formal dan informal, diatur oleh SOP dengan pertemuan resmi sebagai wadah koordinasi. Komunikasi bersifat teknis, didukung oleh arahan atasan, dan sistem berjenjang dalam pengambilan keputusan melibatkan struktur hierarkis. Jalur komunikasi terstruktur di KSPU, sesuai Peraturan Rektor nomor 5 tahun 2022, mendukung implementasi kebijakan dengan desain berbeda antara keprotokoleran dan non-protokol. Fokus pada KSPU melibatkan jalur komunikasi efisien dengan pimpinan melalui sekretaris, koordinasi sebelum tugas, dan penggunaan Grup WhatsApp KSPU..

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

KSPU memegang peran sentral dalam menjaga hubungan dengan unsur di bawah Rektor melalui SOP, kunci untuk mengurangi potensi masalah komunikasi. KSPU berperan koordinator dalam kegiatan universitas, berkolaborasi dengan unit kerja lain. Upaya kepatuhan terhadap kebijakan diwujudkan melalui SOP yang belum diangkat sebagai regulasi formal. Budaya kolaboratif dan kesadaran kolektif di KSPU menjadi kekuatan utama, memastikan tanggung jawab terhadap kegiatan terpenuhi.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Karakteristik dan kualifikasi staf KSPU tercermin dalam pendelegasian tugas, standar kompetensi, dan dorongan untuk meningkatkan kinerja. Sifat yang diinginkan mencakup tanggung jawab, disiplin, ketaatan pada aturan, dan kemampuan komunikasi, dengan kualifikasi pemahaman keprotokolan. Seleksi dan pelatihan staf menekankan peningkatan kompetensi, terutama dalam bahasa Inggris. Perkembangan staf setelah pemisahan unit antara Hukortala TU dan KSPU, menampakkan kualitas pemilihan calon staf dengan bakat dan kemampuan relevan.

f. Kondisi sosial, ekonomi, politik dan karakter pelaksana

Faktor eksternal, seperti mitra, mempengaruhi pendekatan dalam implementasi kebijakan, memerlukan fleksibilitas dan adaptasi terhadap karakteristik mitra. Rekrutmen staf berfokus pada kriteria tugas, dengan harapan kemampuan multitalent. Aspek keprotokolan, termasuk tampilan, etika, dan komunikasi, berdampak pada citra Universitas,. Budaya kerja berorientasi pada kerjasama dan komunikasi menciptakan lingkungan produktif. Keseluruhan, faktor eksternal belum signifikan, namun, kemampuan membaca dinamika masyarakat tetap penting.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan berdasarkan Teori *Good University Governance*

Bagian ini membahas implementasi Pasal 138, 139, dan 140 tentang Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021, dengan merujuk pada kerangka konsep *Good University Governance*. Teori ini menekankan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dengan penilaian indikator (Cooperation Ditjen Dikti Kemdikbud, 2014) meliputi:

a. *Transparency* (Keterbukaan)

Dalam implementasi Pasal 138, 139, dan 140 mengenai Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 keterbukaan memiliki peran, diwujudkan melalui pembentukan Unit Percepatan Penyelenggaraan Informasi dan Dokumentasi (PPID) sebagai komitmen universitas. Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas mendukung keterbukaan dengan memastikan akses ke Organisasi Tata Kerja (OTK) dan peraturan universitas untuk semua unit, serta melalui pengiriman surat resmi dengan dokumentasi yang diunggah untuk akses publik.

Meskipun demikian, beberapa faktor penghambat terhadap keterbukaan

perlu diperhatikan. Adanya informasi rahasia dalam kegiatan Kesekretariatan Rektor dan Keprotokolan Universitas menjadi hambatan, dan upaya pengembangan lebih lanjut, seperti peningkatan publikasi pendukung untuk melibatkan seluruh staf, diperlukan. Pemahaman akan batasan dan kewenangan juga krusial untuk mencegah penyalahgunaan informasi.

b. *Accountability* (Akuntabilitas)

Keberhasilan akuntabilitas didukung oleh pedoman yang jelas sesuai regulasi universitas, menjamin kepatuhan dalam menjalankan tugas-tugas Kantor Sekretariat dan Protokoler. Sistem pengukuran kinerja rutin, meliputi pengukuran triwulan, semesteran, dan akhir tahun, memungkinkan pemantauan pencapaian serta evaluasi pelaksanaan tugas protokol dan sekretariat.

Namun, ada beberapa faktor penghambat yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah kurangnya instrumen khusus untuk mengukur kinerja staf, terlihat dari kekurangan dalam pengisian log book SKPU online. Ini menunjukkan tantangan dalam mengukur kinerja individu secara efektif. Selain itu, meskipun mekanisme akuntabilitas sudah jelas, diperlukan pendalaman khusus dalam situasi atau kasus tertentu.

c. *Responsibility* (Responsibilitas)

Indikator responsibilitas atau tanggung jawab memegang dibuktikan dengan distribusi tanggung jawab yang jelas kepada anggota tim, yang diterapkan dengan konsistensi oleh pimpinan, menciptakan struktur yang terorganisir dan keteraturan dalam menangani tugas masing-masing. Proses ini didukung oleh penggunaan prosedur operasional standar (SOP), yang membantu memastikan pelaksanaan tugas dan kegiatan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Meskipun demikian, terdapat faktor penghambat dalam Responsibility. Kekurangan SOP tertulis untuk beberapa kegiatan dapat menimbulkan kebingungan dan ambiguitas dalam menentukan tanggung jawab. Sehingga, perlu terus pengembangan SOP guna menjaga kejelasan dan konsistensi dalam penentuan tanggung jawab.

d. *Independency* (Independensi)

Independensi Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas dalam implementasi kebijakan menunjukkan dukungan signifikan. Otonomi dan kewenangan kantor ini memungkinkan mereka beroperasi mandiri, sementara keterbukaan untuk berkoordinasi dengan unit lain di universitas menunjukkan integrasi dalam struktur universitas. Pengawasan internal, melalui laporan

periodik dan mekanisme pengawasan lainnya, memastikan bahwa kantor ini beroperasi dalam kerangka kerja yang ditetapkan tanpa kehilangan kendali.

Meskipun independensi dijaga tanpa konflik kepentingan, keseimbangan antara independensi dan keterbukaan untuk bekerjasama perlu dijaga. Otonomi yang berlebihan dapat mengakibatkan isolasi, sedangkan ketergantungan berlebihan pada unit lain dapat mengancam independensi. Evaluasi terus-menerus terhadap dinamika ini perlu dilakukan untuk memastikan implementasi kebijakan tetap efektif dan seimbang.

e. *Fairness* (Kewajaran dan kesetaraan);

Distribusi tugas dan tanggung jawab di Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas mencerminkan faktor pendukung kewajaran dan kesetaraan. Setiap unit di universitas memiliki tanggung jawab dan hak yang diatur dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), memastikan beban kerja terdistribusi adil. Pembagian tugas didasarkan pada kemampuan dan kompetensi individu, menunjukkan komitmen untuk memperlakukan staf secara adil.

Namun, terdapat faktor penghambat. Penting untuk terus memantau dan menilai beban kerja serta

kompetensi individu secara berkala agar distribusi tugas tetap adil. Dalam situasi khusus, perlu menjaga kewajaran dan kesetaraan, bahkan jika diperlukan perubahan sesuai peraturan yang berlaku.

f. *Penjaminan Mutu dan Relevansi*

Penjaminan mutu dan relevansi di Universitas Diponegoro melibatkan faktor pendukung dan penghambat yang perlu diperhatikan. Perencanaan yang cermat, pengukuran kinerja rutin, dan mekanisme evaluasi dan perbaikan berkelanjutan adalah faktor pendukung krusial. Perencanaan yang cermat memungkinkan pemantauan sumber daya, termasuk sumber daya manusia, untuk menjaga mutu dan relevansi. Pengukuran kinerja rutin, seperti program tri semester dan evaluasi tahunan, memberikan dasar untuk evaluasi berkala, mendukung perbaikan berkelanjutan. Mekanisme evaluasi, termasuk evaluasi produk acara dan forum evaluasi, membantu mengidentifikasi kesalahan dan pelajaran dari kebijakan yang dijalankan.

Di sisi lain, faktor penghambat mencakup kurangnya mekanisme evaluasi yang terstruktur di beberapa unit, sebagaimana diungkapkan oleh Informan I5. Meskipun upaya evaluasi informal ada, mekanisme formal dapat

meningkatkan penjaminan mutu dan relevansi. Selain itu, indikasi menunjukkan bahwa upaya perbaikan lebih tertuju pada pelaporan tahunan dan evaluasi kinerja individu daripada pembaruan kebijakan dan prosedur. Pembaruan fokus ini dapat memperkuat aspek mutu dan relevansi kebijakan universitas.

g. Efektivitas dan Efisiensi;

Efektivitas dan efisiensi kritis untuk keberhasilan implementasi kebijakan di Universitas Diponegoro, meskipun tanpa indikator tertulis secara resmi dalam regulasi. Upaya evaluasi berfokus pada tujuan dan penggunaan sumber daya, menunjukkan kesadaran akan pentingnya mengukur kinerja. Evaluasi RKAT di unit seperti Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas (KSPU) mencerminkan upaya pemantauan dan penilaian kinerja dari segi anggaran dan pelaksanaan tugas. Faktor pendukung melibatkan kesadaran dan komitmen informan untuk mencapai tujuan dengan efisiensi, termasuk inisiatif mengembalikan anggaran yang tidak terpakai. Panduan dari pimpinan dan keputusan bersama memastikan pelaksanaan tugas sesuai sasaran.

Di sisi lain, faktor penghambat mencakup ketidaktahuan terhadap indikator spesifik dan evaluasi yang bersifat subjektif. Keterbatasan struktur

formal juga mempengaruhi kemampuan untuk mengukur kinerja secara konsisten. Kendati demikian, upaya untuk meningkatkan pemahaman dan mengembangkan metode evaluasi yang lebih objektif dapat memperbaiki aspek efektivitas dan efisiensi di lingkungan universitas.

h. Nirlaba

Faktor pendukung prinsip nirlaba di Kantor Sekretariat dan Protokoler Universitas melibatkan kesadaran dan komitmen informan untuk memprioritaskan pelayanan dan tujuan pendidikan di atas keuntungan finansial. Mereka menegaskan bahwa prinsip nirlaba menjadi dasar kuat untuk memastikan fokus kegiatan kantor pada pelayanan dan tujuan akademik, sesuai dengan Tri Dharma.

Namun, potensi hambatan muncul jika kantor menghadapi tekanan untuk menghasilkan pendapatan tambahan, yang dapat mengganggu prinsip nirlaba dan menimbulkan konflik dengan tujuan utama pelayanan dan pendidikan. Pengelolaan anggaran yang tidak cermat juga dapat menyebabkan kekurangan dana untuk operasional kantor. Oleh karena itu, pemantauan dan pengelolaan anggaran yang bijaksana diperlukan untuk menjaga keberlanjutan prinsip nirlaba.

KESIMPULAN

Peraturan Rektor Universitas Diponegoro No. 6 Tahun 2021 telah diimplementasikan dengan baik, walaupun perlu perbaikan. Indikator standar dan tujuan kebijakan tercapai dengan sumber daya dan komunikasi internal efisien. Potensi perbaikan melibatkan peningkatan kompetensi staf, optimalisasi sumber daya, dan perencanaan kegiatan yang lebih efisien. Kerjasama yang baik dengan unsur-unsur di bawah Rektor dan penggunaan SOP mendukung kelancaran koordinasi. Faktor eksternal tidak signifikan, dan fleksibilitas serta budaya kerja berorientasi pada kerjasama dan komunikasi memainkan peran penting dalam keberhasilan implementasi peraturan ini.

Implementasi Peraturan Rektor Universitas Diponegoro No. 6 Tahun 2021 melibatkan faktor pendukung seperti transparansi, akuntabilitas, independensi, dan prinsip nirlaba. Meskipun prinsip-prinsip ini dipegang teguh, terdapat indikator yang perlu ditingkatkan, termasuk efektivitas, efisiensi, pemantauan kewajaran, penjaminan mutu, evaluasi kinerja, dan pengelolaan anggaran. Komitmen terhadap transparansi, distribusi tanggung jawab, penggunaan SOP, keseimbangan independensi dengan

keterbukaan, dan pemahaman terhadap prinsip nirlaba harus tetap dijaga. Universitas Diponegoro terus memperbaiki implementasi kebijakan untuk menjaga kelancaran dan kesinambungan kebijakan yang telah ditetapkan.

SARAN

1. Alur Komunikasi Terstruktur: Rancang panduan komunikasi internal untuk efisiensi dalam penyampaian informasi dan kebijakan kepada staf dan unit.
2. Optimalisasi Pemanfaatan Sumber Daya: Meninjau ulang alokasi sumber daya dan memastikan penggunaannya sesuai dengan prioritas dan kebutuhan yang mendesak.
3. Pengukuran Kinerja yang Jelas: Mengembangkan instrumen khusus untuk mengukur kinerja staf KSPU. memungkinkan mengidentifikasi dan mengatasi area di mana peningkatan diperlukan.
4. Peningkatan Produk Hukum Standar Operasional Prosedur (SOP) Tertulis: Memastikan bahwa SOP tertulis tersedia dan mudah diakses oleh seluruh staf KSPU. Guna menghindari kebingungan dan memastikan bahwa tanggung jawab masing-masing staf terdokumentasikan dengan jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. syakir Media Press, 2021.
- Arikunto, Suharsimi, 1995. *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Bungin, Burhan. 2013. *Metode penelitian sosial & ekonomi: format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan, publik, komunikasi, manajemen, dan pemasara edisi pertama*. Jakarta: kencana prenatal media goup.
- Creswell W. John. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (2004). *Strategi Jangka Panjang Pendidikan Tinggi 2003-2010 (HELTS) Meningkatkan Peran Serta Masyarakat*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Direktorat Kelembagaan dan Kerjasama Ditjen Dikti Kemdikbud (2014). *Good University Governance (GUG)*. <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/statuta/latih/2014/03GoodUniversityGovernance.pdf>, diakses pada tanggal 12 November 2022
- Rohman, Arif. (2009). *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang Mebeliautama.
- Saiman. 2002. *Manajemen Sekretaris*. Cetakan pertama, Jakarta:Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sore, U. B. dan S. (2017). *Kebijakan Publik*. Makassar: CV Sah Media.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*, Alfabeta: Bandung.
- Tangkilisan, Hessel N.S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo
- Winarno, Budi. 2008. *Kebijakan Publik*, Pt. Buku Kita: Jakarta.
- Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010
Kentang keprotokolan

Permendikbudriset No. 42 Tahun
2022 tentang Keprotokolan di
Lingkungan Kementerian
Pendidikan, Kebudayaan, Riset,
dan Teknologi

Peraturan Rektor Universitas
Diponegoro Nomor 2 Tahun 2019
Tentang Organisasi Dan Tata Kerja
Unsur-Unsur Di Bawah Rektor
Universitas Diponegoro.

Peraturan Rektor Universitas
Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021
Tentang Organisasi Dan Tata Kerja
Unsur-Unsur Di Bawah Rektor
Universitas Diponegoro