

**ANALISIS FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
GREEN CAMPUS DI UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Edelia Balqis Nurdin, Tri Yuniningsih

**Program Studi S1 Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**

Jalan Prof. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465405

Laman: www.fisip.undip.ac.id

Email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors determining the success of the implementation of the green campus policy at Diponegoro University, which is aimed at improving the university's ranking in the UI GreenMetric assessment as a form of the institution's commitment to environmental sustainability. This study employs a qualitative descriptive method, with data collected through interviews, observations, and documentation. The analysis was conducted using George C. Edward III's policy implementation mode, which encompasses four determinants of success: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The results of the study indicate that regarding the success determinant of communication, although the policy has been disseminated through various media, understanding at the implementing unit level remains inconsistent, particularly regarding the required data standards. Regarding the success determinant of resources, no budgetary obstacles were found, but there were staff shortages in some units, as well as weakness in water management facilities. Among the factors determining the success of the initiative, leadership commitment was assessed as strong, and no resistance was found among the implementers. As for the determinants of success related to the bureaucratic structure, coordination among units is proceeding well, although standard operating procedures (SOP) are not yet available are not yet available at the coordinator level. Overall, the implementation of the green campus policy at Diponegoro University has been proceeding quite well, as reflected in Undip's achievement of second place nationally in the UI GreenMetric assessment.

Keywords: Policy Implementation, Green Campus, Edward III

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan *Green Campus* di Universitas Diponegoro yang diarahkan pada peningkatan peringkat dalam penilaian *UI GreenMetric* sebagai bentuk komitmen institusi terhadap keberlanjutan lingkungan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup empat faktor penentu keberhasilan yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari faktor penentu keberhasilan komunikasi, meskipun kebijakan sudah disebarluaskan melalui beragam media, namun pemahaman di tingkat unit pelaksana masih belum seragam, terutama terkait standar data yang dibutuhkan. Dari faktor penentu keberhasilan sumber daya, aspek anggaran tidak ditemukan hambatan, tetapi mengalami keterbatasan jumlah staf di beberapa unit, serta adanya kelemahan pada fasilitas pengelolaan air. Dari faktor penentu keberhasilan disposisi, komitmen pimpinan dinilai kuat dan tidak ditemukan resistensi dari para pelaksana. Adapun dari faktor penentu keberhasilan struktur birokrasi, koordinasi antar unit berjalan dengan baik meskipun belum tersedianya SOP di tingkat koordinator. Secara keseluruhan, implementasi kebijakan *Green Campus* di Universitas Diponegoro sudah berjalan cukup baik yang tercermin dari capaian Undip sebagai peringkat kedua nasional dalam penilaian *UI GreenMetric*.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan , *Green Campus*, Edward III

PENDAHULUAN

Isu keberlanjutan lingkungan kian menjadi perhatian global, sebagaimana tercermin dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang memuat sejumlah tujuan terkait pengelolaan lingkungan, antara lain akses air bersih dan sanitasi, energi bersih, kota berkelanjutan, penanganan perubahan iklim, hingga pelestarian ekosistem. Kerangka ini mendorong perguruan tinggi untuk tidak sekadar berperan sebagai institusi pendidikan, tetapi juga sebagai agen perubahan dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan. Di Indonesia, persoalan lingkungan semakin mendesak untuk direspons. Data BMKG (2025) mencatat kenaikan suhu udara rata-rata sebesar 0,2 derajat celsius secara nasional, mengindikasikan fenomena pemanasan global yang berdampak pada ekosistem dan kehidupan masyarakat. Persoalan ini diperparah oleh tingginya produksi sampah nasional yang menurut data SIPSN (2025) mencapai 144.800 ton per hari, turut menyumbang emisi gas rumah kaca dan memperburuk krisis iklim. Kondisi tersebut menuntut keterlibatan berbagai pihak, termasuk perguruan tinggi, dalam upaya mitigasi melalui penerapan konsep *green campus*.

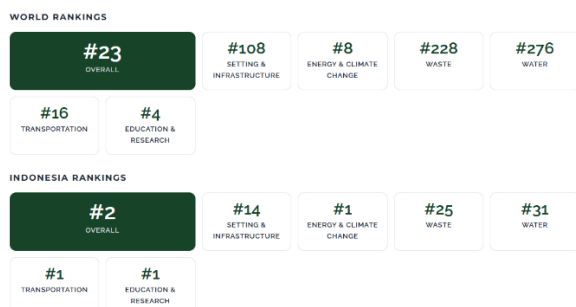
Secara yuridis, penerapan *green campus* didukung oleh Undang-Undang

Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, yang menegaskan bahwa setiap lembaga, termasuk perguruan tinggi, memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan lingkungan secara berkelanjutan. Konsep kampus hijau sendiri dimaknai sebagai upaya menerapkan prinsip ramah lingkungan dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, sekaligus melibatkan seluruh warga kampus dalam kegiatan peduli lingkungan (Mayasari dkk., 2016). Mengukur sejauh mana komitmen tersebut diwujudkan, *UI GreenMetric World University Rankings* yang diinisiasi Universitas Indonesia sejak 2010 menjadi salah satu standar penilaian yang banyak diacu, dengan enam indikator utama yaitu *setting and infrastructure, energy and climate change, waste, water, transportation*, serta *education and research*.

CNT RANK	REG RANK	UNIVERSITY	TOTAL SCORE
1	1	Universitas Indonesia Indonesia, Asia	9262.5
2	4	Universitas Diponegoro Indonesia, Asia	9112.5
3	5	Universitas Gadjah Mada Indonesia, Asia	9050

Sumber: <https://greenmetric.ui.ac.id/profile/university/undip.ac.id>

Universitas Diponegoro merupakan salah satu perguruan tinggi yang menunjukkan komitmen nyata terhadap isu ini. Pada penilaian *UI GreenMetric* 2025, Undip menempati peringkat ke-23 dunia dan ke-2 nasional, setelah Universitas Indonesia dan di atas Universitas Gadjah Mada. Komitmen ini turut tertuang formal dalam Rencana Strategis Undip 2025-2029 (Peraturan Rektor Nomor 20 Tahun 2024), yang menempatkan isu keberlanjutan sebagai salah satu dari 32 indikator kinerja utama dan mengamanatkan sarana prasarana kampus mengacu pada standar *UI GreenMetric*.



Sumber: <https://greenmetric.ui.ac.id/profile/university/undip.ac.id>

Namun demikian, capaian Undip antar kategori penilaian tidak merata. Undip unggul dalam kategori *education and research* ((peringkat 4 dunia, 1 nasional), *energy and climate change* (peringkat 8 dunia, 1 nasional), serta *transportation* (peringkat 16 dunia, 1 nasional) — yang antara lain didukung program fasilitasi sepeda kampus sebagai bagian dari upaya nol emisi. Sebaliknya, kategori *waste* (peringkat 228 dunia, 25 nasional) dan *water* (peringkat 276 dunia, 31 nasional) masih jauh tertinggal. Kesenjangan capaian ini mengindikasikan adanya persoalan dalam proses implementasi kebijakan, bukan semata pada tataran perumusan kebijakan itu sendiri.

Implementasi kebijakan, sebagaimana dijelaskan Mulyadi (2015) merupakan rangkaian tindakan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan, mencakup proses mengubah keputusan menjadi langkah operasional yang menghasilkan perubahan sesuai rencana. Sebagai proses yang kompleks, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh isi kebijakan, tetapi juga oleh aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III sebagai kerangka analisis, mengingat

kemampuannya mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kesenjangan antara kebijakan yang dirancang dengan pelaksanaannya di lapangan, kondisi yang relevan dengan fenomena variasi keberhasilan implementasi *green campus* di Undip antar kategori.

Kajian mengenai *green campus* di Undip sejatinya bukan hal baru. Penelitian yang dilakukan oleh (Hapsari dkk, 2014) telah mengulas penerapan *green campus* Undip dari sudut pandang perencanaan dan penganggaran dengan pendekatan teknis ekonomi, sementara kajian lain terkait Undip lebih banyak menyoroti aspek fisik seperti penataan jalur pejalan kaki. Sejauh penelusuran peneliti, belum terdapat penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi kebijakan *green campus* di Undip menggunakan model Edward III sebagai kerangka analisis utama, sehingga penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut. Berdasarkan kesenjangan capaian dan ketiadaan kajian implementasi dari perspektif administrasi publik tersebut, penelitian ini berupaya menganalisis bagaimana implementasi kebijakan *green campus* di Universitas Diponegoro berlangsung, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi kebijakan.

KAJIAN TEORI

A. Administrasi Publik

Administrasi dipahami sebagai bentuk kerja sama antara dua orang atau lebih yang dilandasi rasionalitas guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Siagian, 2004). Dalam hal ini administrasi publik dimaknai sebagai pemanfaatan teori dan proses manajemen, politik, dan hukum dalam menjalankan fungsi pemerintahan, baik dalam ranah legislatif maupun eksekutif, khususnya dalam pelaksanaan fungsi pengaturan dan pelayanan kepada masyarakat (Rosenbloom dalam Pasolong, 2012). Penelitian ini menempatkan Undip sebagai institusi publik yang menjalankan fungsi governance dalam pengelolaan lingkungan kampus, sejalan dengan paradigma administrasi publik kontemporer yang menekankan kolaborasi antar aktor mulai dari pimpinan universitas, fakultas, mahasiswa, hingga lembaga eksternal seperti *UI GreenMetric* dalam mewujudkan tata kelola yang akuntabel dan partisipatif.

B. Implementasi Kebijakan

Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III sebagai kerangka analisis utama. Model ini dipilih karena

menawarkan kerangka yang komprehensif namun tetap fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, serta relevan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan yang dirancang dengan pelaksanaan di lapangan. Kondisi yang sejalan dengan fenomena variasi capaian Undip antar kategori *UI GreenMetric*. Edward III (dalam Mulyadi, 2014) mengidentifikasi empat faktor kunci yang saling berinteraksi dan menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, antara lain:

1. **Komunikasi:** menekankan bahwa implementasi efektif hanya dapat tercapai apabila kebijakan dikomunikasikan secara tepat, jelas, dan konsisten kepada pihak pelaksana, sehingga setiap pihak memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.
2. **Sumber daya:** mencakup ketersediaan sumber daya manusia yang memadai dari segi jumlah dan kompetensi, serta sumber daya finansial maupun fasilitas yang mendukung pelaksanaan program.
3. **Disposisi:** sikap dan komitmen pelaksana kebijakan, implementasi yang efektif menuntut pelaksana tidak hanya memahami tugasnya, tetapi juga memiliki kemauan untuk menjalankannya dengan baik, guna menghindari penyimpangan di lapangan.
4. **Struktur birokrasi:** berkaitan dengan mekanisme koordinasi dan standar operasional dalam pelaksanaan kebijakan.

Keempat faktor tersebut digunakan untuk menganalisis bagaimana kebijakan *green campus* dikomunikasikan dari pimpinan universitas hingga ke civitas akademika, sejauh mana sumber daya manusia, finansial, dan fasilitas tersedia, bagaimana komitmen dan sikap pelaksana di berbagai unit kerja, serta bagaimana struktur koordinasi dan SOP.

C. *Green Campus*

Green campus dimaknai sebagai konsep yang mengintegrasikan prinsip ramah lingkungan ke dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, sekaligus melibatkan seluruh warga kampus dalam berbagai kegiatan peduli lingkungan (Mayasari dkk, 2016).

Konsep ini tidak terbatas pada banyaknya pepohonan atau dominasi unsur hijau di lingkungan kampus, melainkan sejauh mana civitas akademika mampu memanfaatkan sumber daya kampus secara optimal, efektif, dan efisien (Gatot Suhirman, 2017). Sebagai standar pengukuran, *UI GreenMetric* menilai universitas melalui enam kategori utama yaitu *setting and infrastructure, energy and climate change, waste, water, transportation, education and research* yang secara bersama memberikan gambaran komprehensif mengenai komitmen institusi terhadap keberlanjutan lingkungan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan implementasi kebijakan *green campus* di Universitas Diponegoro berdasarkan model Edward III, yang mencakup faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian dilaksanakan di Universitas Diponegoro, Semarang, dengan mencakup unit kerja dan fakultas yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut. Informan ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yang terdiri dari Direktur Reputasi Kemitraan dan Konektivitas Global, Ketua LPPM, anggota Direktorat Reputasi, Ketua

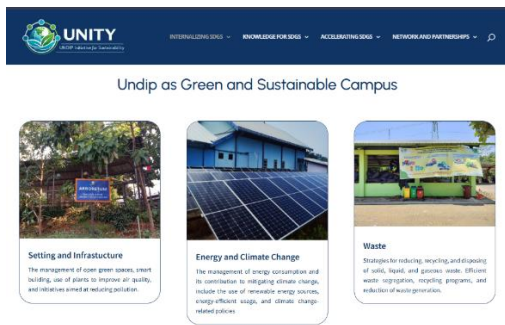
UPT K3L, serta Koordinator Tim Kampus Sehat Fisip.

Jenis data yang digunakan bersifat kualitatif dengan sumber data primer berupa hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi serta data sekunder berupa dokumen kebijakan, data *UI GreenMetric*, dan sumber lain yang relevan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, serta dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan mengacu pada Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Kredibilitas data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Green Campus di Universitas Diponegoro

Komitmen Undip terhadap keberlanjutan lingkungan tidak hanya diwujudkan melalui penyediaan fasilitas fisik, tetapi juga melalui kerangka kebijakan dan program kerja yang terintegrasi secara kelembagaan, sebagaimana dipublikasikan secara terbuka melalui laman *Undip Initiatives for Sustainability* (UNITY). Mengacu pada keenam indikator penilaian *UI GreenMetric*, kondisi implementasi *Green Campus* di Undip dapat digambarkan sebagai berikut.



Sumber: <https://sustainability.undip.ac.id/green-and-sustainable-campus-ui-greenmetric/>

Pada kategori *setting and infrastructure* (bobot 15%), Undip memiliki persentase ruang terbuka hijau yang cukup tinggi, khususnya di kampus Tembalang, didukung keberadaan arboretum, hutan kampus, dan sejumlah gedung bersertifikat *green building* seperti gedung rektorat dan Gedung Sekolah Vokasi. Meski demikian, fasilitas inklusif bagi penyandang disabilitas masih belum merata di seluruh gedung. Pada kategori *energy and climate change* (bobot tertinggi, 21%), komitmen Undip tercermin dari penerapan konsep *smart building*, gerbang otomatis, sistem pengawasan video, sensor pintu otomatis, serta pemanfaatan energi terbarukan seperti panel surya, biomassa, dan hydropower, salah satunya diwujudkan melalui Gedung Sekolah Vokasi hasil kerja sama dengan Sinarmas dan Astra.

Pada kategori *waste* (bobot 18%), pengelolaan sampah diatur melalui Peraturan Rektor Nomor 5 Tahun 2023, dengan tiga kategori utama yaitu organik,

anorganik, dan B3, yang dikelola melalui Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu (TPST) Undip. Meski regulasi sudah cukup rinci, pelaksanaan pemilahan sampah di tingkat fakultas masih belum merata sehingga berpotensi memengaruhi konsistensi data yang dilaporkan. Pada kategori *water* bobot terkecil (10%) Undip masih bergantung pada air sumur dalam sebagai sumber air utama di beberapa titik, kondisi yang berdampak langsung pada rendahnya skor kategori ini, meski telah disiasati melalui tangki air hujan, *elevated water tank*, waduk pendidikan, hingga pengembangan teknologi desalinasi untuk wilayah pesisir.

Pada kategori *transportation* (bobot 18%), Undip menyediakan sepeda kampus gratis dengan jalur khusus, serta bus kampus gratis sejak Oktober 2022 untuk mengurangi ketergantungan pada kendaraan pribadi. Adapun pada kategori *education and research*, Undip mencatatkan capaian terkuat dengan peringkat 12 dunia dan 2 nasional, ditopang pembelajaran berbasis riset, dorongan integrasi tema SDGs dalam proposal penelitian dosen, serta platform Scholar Undip yang memantau capaian riset keberlanjutan secara terbuka.

Implementasi Kebijakan *Green Campus* di Universitas Diponegoro

Implementasi kebijakan *Green Campus* di Universitas Diponegoro melibatkan banyak aktor dengan peran yang berbeda-beda. Koordinasi berada di bawah Wakil Rektor 4 melalui Direktorat Reputasi Global yang bertugas mengumpulkan dan melaporkan data capaian kepada pihak UI GreenMetric, sementara unit pelaksana teknis tersebar pada UPT K3L, LPPM, dan seluruh fakultas. Implementasi ini diperkuat oleh sejumlah regulasi formal, antara lain Peraturan Rektor Nomor 5 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Sampah serta berbagai Surat Edaran terkait lingkungan. Kompleksitas koordinasi yang melibatkan banyak pihak ini menjadikan analisis terhadap faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi menurut model Edward III relevan untuk memahami sejauh mana kebijakan tersebut benar-benar berjalan di lapangan.

a. Komunikasi

Dari segi transmisi, kebijakan *Green Campus* disampaikan melalui mekanisme multi-channel yang mencakup surat resmi, roadshow ke fakultas, grup WhatsApp, forum RKAT, hingga monitoring langsung. Pola ini

memungkinkan informasi menjangkau seluruh lapisan pelaksana dari tingkat pimpinan universitas hingga fakultas. Meski demikian, transmisi belum sepenuhnya bebas hambatan; ditemukan kasus beberapa fakultas mengaku belum menerima surat resmi meskipun telah dikirim secara serentak dalam bentuk hardcopy, sehingga tim direktorat harus selalu membawa surat cadangan dalam setiap kunjungan lapangan.

Pada aspek kejelasan, terdapat kesenjangan yang cukup mencolok antara pemahaman di level pimpinan dengan level pelaksana teknis. Target dan indikator UI GreenMetric dikomunikasikan secara spesifik setiap awal tahun, namun hanya sekitar 50 persen penanggung jawab (PIC) di seluruh fakultas yang benar-benar memahami kebutuhan data secara mandiri, sementara sisanya masih memerlukan pendampingan intensif. Salah satu temuan konkretnya adalah unit yang menyerahkan data sampah dalam format keseluruhan, padahal yang dibutuhkan adalah rincian per kategori organik, anorganik, dan B3 sehingga data terpaksa disubmit apa adanya dan berpotensi menurunkan

nilai pada indikator tersebut. Sementara itu, dari sisi konsistensi, arah kebijakan terjaga dengan baik melalui perjanjian kinerja formal antara Rektor dan pimpinan unit, didukung landasan regulasi tertulis, serta siklus tahunan yang terpola, meskipun di level teknis konsistensi lebih banyak bersandar pada mekanisme regenerasi lisan antarangkatan yang belum terdokumentasi formal.

Secara keseluruhan, faktor komunikasi berfungsi sebagai faktor pendukung dalam implementasi kebijakan Green Campus di Undip, dengan catatan bahwa kejelasan komunikasi di tingkat teknis operasional masih menjadi titik lemah yang berdampak pada kualitas data yang dilaporkan.

b. Sumber daya

Pada aspek staf, hampir seluruh unit pelaksana menghadapi keterbatasan jumlah maupun spesialisasi SDM. Direktorat Reputasi misalnya hanya memiliki lima belas staf untuk menangani koordinasi *Green Campus* secara keseluruhan, yang disiasati dengan melibatkan dosen ahli lintas fakultas serta membuka program

magang mahasiswa. Pola serupa terlihat pada tim teknis yang secara khusus merekrut mahasiswa Teknik Lingkungan, dan Tim Kampus Sehat FISIP yang bergerak berbasis penugasan SK tanpa syarat latar belakang lingkungan. Kondisi yang relatif lebih terstruktur ditemukan di UPT K3L, di mana seluruh dua belas pegawainya telah memiliki sertifikasi kompetensi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) sesuai bidang teknisnya masing-masing, kondisi yang berbeda signifikan dibandingkan unit lain yang umumnya belum memiliki pelatihan formal serupa.

Dari sisi anggaran, seluruh narasumber secara konsisten menyatakan bahwa dukungan finansial bukan menjadi hambatan berarti. Anggaran dialokasikan melalui mekanisme RKAT sejak awal tahun, didukung model pendanaan kolaboratif antarunit, sehingga kebutuhan operasional maupun infrastruktur berskala besar termasuk pengajuan UPT K3L dapat terpenuhi tanpa hambatan administratif yang berarti.

Sementara pada aspek fasilitas, ditemukan kondisi yang lebih beragam. Di satu sisi, Undip telah

mengadopsi sistem monitoring berbasis *Internet of Things (IoT)* untuk pemantauan energi, air, dan kendaraan, serta FISIP menunjukkan kelengkapan fasilitas seperti *solar panel*, *rainwater harvest system*, *vertical garden*, dan mesin pencacah daun. Di sisi lain, ketergantungan pada sumur dalam sebagai sumber air utama berdampak langsung pada rendahnya skor kategori *water* dalam penilaian *UI GreenMetric*, ditambah kondisi fasilitas sepeda kampus yang banyak rusak serta fasilitas difabel yang belum merata di seluruh titik kampus. Dengan demikian, anggaran berfungsi sebagai unsur sumber daya yang paling kuat mendukung implementasi, sedangkan staf dan fasilitas khususnya fasilitas pengelolaan air masih menjadi titik penghambat yang berdampak nyata pada capaian Undip dalam *UI GreenMetric*.

c. Disposisi

Dari aspek komitmen, hampir seluruh narasumber menilai komitmen pimpinan universitas tinggi dan tidak sekadar formalitas di atas kertas. Wujud komitmen ini tercermin dari respons positif

Rektor terhadap setiap pengajuan inovasi, pengembangan hutan kampus seluas 100 hektar, kebijakan LPPM yang mewajibkan setiap riset menghasilkan luaran nyata seperti KKN Tematik, hingga kunjungan langsung Wakil Rektor 4 ke tim direktorat untuk menanyakan progres capaian. Komitmen serupa juga ditemukan di tingkat unit dan fakultas, UPT K3L bahkan menyusun Surat Edaran Rektor tentang perizinan penebangan pohon secara proaktif sebelum persoalan terjadi, sementara di FISIP komitmen tidak hanya datang dari kebijakan pimpinan tetapi juga tumbuh dari kalangan mahasiswa, termasuk keterlibatan langsung Dekan dalam kampanye lingkungan bersama BEM.

Pada aspek sikap implementor, tidak ditemukan adanya resistensi dari unit manapun terhadap kebijakan Green Campus. Variasi kecepatan respons antar fakultas, di mana FEB, FK, FH, dan FISIP dinilai paling responsif sementara Vokasi, FT, dan FIB membutuhkan pendampingan lebih intensif, tidak dimaknai sebagai bentuk penolakan, melainkan perbedaan kapasitas dan tahap kesiapan yang wajar terjadi dalam implementasi

kebijakan yang melibatkan banyak unit. Secara keseluruhan, faktor disposisi berfungsi sebagai faktor pendukung yang kuat dalam implementasi Green Campus di Undip. Komitmen mengalir secara kolektif dari Rektor hingga unit pelaksana di tingkat fakultas, tanpa diiringi resistensi berarti dari para implementor.

d. Struktur birokrasi

Dari segi SOP, terlihat pola yang timpang antarunit. Direktorat Reputasi sebagai koordinator utama justru belum memiliki SOP tertulis yang mengatur mekanisme kerja secara rinci; proses koordinasi dan pengumpulan data lebih banyak berjalan berdasarkan kebiasaan dan diwariskan secara lisan antarperiode kepengurusan. Kondisi sebaliknya ditemukan di unit pelaksana teknis seperti UPT K3L, yang telah memiliki SOP terdokumentasi termasuk untuk penanganan limbah B3, serta FISIP yang SOP nya dapat diakses melalui laman resmi. Ketiadaan SOP tertulis di level koordinator inilah yang menjadi titik kritis karena berpotensi menimbulkan inkonsistensi standar pengumpulan data lintas unit, terutama ketika

masa penilaian akan datang dan ketika terjadi pergantian personel.

Sementara itu, dari segi fragmentasi, implementasi kebijakan ini melibatkan setidaknya enam unit utama dengan peran berbeda-beda, bahkan mencakup kampus-kampus cabang di luar Tembalang. Meski kompleks, pembagian tugas dan koordinasi antarunit relatif berjalan baik tanpa ditemukan tumpang tindih kewenangan yang berarti, hubungan antarunit justru cenderung bersifat kemitraan, dengan koordinasi yang dilakukan secara personal dan intens terutama menjelang periode penilaian *UI GreenMetric*. Dengan demikian, struktur birokrasi menunjukkan dua sisi yang berlawanan: fragmentasi yang kompleks justru menjadi kekuatan karena dikelola melalui kemitraan yang terpola, sementara ketiadaan SOP tertulis di level koordinator menjadi kelemahan paling kritis yang perlu segera dibenahi.

Berdasarkan keempat faktor tersebut, faktor pendukung utama implementasi kebijakan *Green Campus* di Undip meliputi transmisi komunikasi yang menjangkau seluruh lapisan pelaksana, konsistensi arah kebijakan yang terjaga

melalui regulasi formal, kekuatan anggaran yang stabil dan kolaboratif, komitmen pimpinan yang konsisten dari level rektorat hingga fakultas, sikap implementor yang suportif tanpa resistensi, serta fragmentasi struktur yang berhasil dikelola tanpa konflik kewenangan. Sebaliknya, faktor penghambat yang teridentifikasi meliputi kejelasan komunikasi yang belum merata di tingkat pelaksana teknis, keterbatasan jumlah dan spesialisasi staf di hampir seluruh unit, kelemahan fasilitas pengelolaan air yang berdampak langsung pada skor *UI GreenMetric*, serta ketiadaan SOP tertulis di Direktorat Reputasi sebagai koordinator utama implementasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi kebijakan Green Campus di Universitas Diponegoro menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan ini secara umum telah berjalan dengan baik dan mengantarkan Undip pada peringkat kedua nasional dalam penilaian *UI GreenMetric*. Dari keenam indikator *UI GreenMetric*, Undip menunjukkan capaian paling kuat pada kategori *education and research*, sementara kategori *waste* dan *water* masih menjadi tantangan yang memerlukan perhatian lebih serius.

Pada faktor komunikasi, mekanisme transmisi kebijakan sudah berjalan melalui berbagai saluran secara bersamaan, seperti surat resmi, roadshow ke fakultas, grup WhatsApp, forum RKAT, hingga monitoring evaluasi langsung dengan konsistensi arah kebijakan yang terjaga melalui perjanjian kinerja formal antara Rektor dan pimpinan unit serta regulasi seperti Peraturan Rektor Nomor 5 Tahun 2023. Namun, kejelasan komunikasi belum merata di tingkat pelaksana, karena tidak semua PIC di tiap fakultas memiliki pemahaman setara terhadap standar data yang dibutuhkan, sehingga kualitas data yang dilaporkan antarunit menjadi tidak seragam.

Pada faktor sumber daya, anggaran merupakan aspek paling kuat dan tidak menjadi hambatan, didukung mekanisme RKAT yang terencana dan model pendanaan kolaboratif antarunit. Dari sisi fasilitas, Undip telah mengadopsi teknologi monitoring berbasis IoT dan platform digital untuk mendukung pelaporan, meskipun masih terdapat kelemahan pada pengelolaan air akibat ketergantungan pada sumur dalam. Sementara dari sisi staf, hampir seluruh unit menghadapi keterbatasan jumlah, yang disiasati melalui strategi adaptasi seperti jejaring dengan dosen ahli, rekrutmen mahasiswa Teknik

Lingkungan, dan penugasan berbasis Surat Keputusan.

Pada faktor disposisi, komitmen pimpinan universitas dinilai sangat tinggi dan terbukti diwujudkan dalam tindakan nyata, bukan sekadar tertulis di atas kertas. Tidak ditemukan resistensi dari unit maupun fakultas mana pun; variasi kecepatan respons antarunit murni mencerminkan perbedaan kapasitas, bukan ketidakmauan bekerja sama. Bahkan di FISIP, sikap pelaksana telah berkembang dari sekadar kepatuhan menjadi inisiatif aktif, seperti keterlibatan mahasiswa dalam pengelolaan sampah.

Pada faktor struktur birokrasi, fragmentasi yang melibatkan banyak unit dengan pembagian peran yang jelas berhasil dikelola dengan baik melalui pola kerja sama yang terarah. Namun, terdapat ketimpangan serius dalam ketersediaan SOP Direktorat Reputasi selaku koordinator utama belum memiliki SOP tertulis, sehingga prosedur kerja hanya berjalan berdasarkan kebiasaan dan transfer informasi lisan antarangkatan, berbeda dengan unit seperti UPT K3L dan FISIP yang sudah memiliki SOP terdokumentasi.

SARAN

- a. Sistem pendataan sampah di tingkat fakultas perlu dibuat lebih teratur dan seragam sebagai langkah perbaikan pada

gejala kejelasan komunikasi, misalnya melalui pengembangan mekanisme pelaporan berbasis aplikasi digital agar data dapat tercatat secara *real time* sepanjang tahun dan lebih akurat ketika mendekati periode penilaian.

- b. Direktorat Reputasi perlu memperkuat kapasitas tim melalui penambahan personel yang ditugaskan secara khusus untuk koordinasi UI GreenMetric, mengingat cakupan koordinasi yang melibatkan banyak unit dengan data beragam belum sebanding dengan jumlah staf yang tersedia saat ini, misalnya dengan merekrut mahasiswa Teknik Lingkungan atau tenaga yang memiliki keahlian di bidang lingkungan.
- c. Mengingat kategori *water* masih menjadi indikator dengan skor rendah dalam penilaian UI GreenMetric, diperlukan komitmen nyata dari pimpinan universitas berupa instruksi tegas untuk memprioritaskan perbaikan pada kategori ini, diwujudkan melalui dukungan ketersediaan anggaran, program kerja berkelanjutan, serta menjadikan pengelolaan air sebagai salah satu indikator kinerja unit yang dievaluasi secara berkala.
- d. Direktorat Reputasi perlu segera menyusun SOP atau panduan teknis yang mengatur mekanisme pengumpulan data dari seluruh unit pelaksana, memuat format pelaporan

yang jelas untuk setiap kategori UI GreenMetric disertai contoh pengisian, sehingga PIC di tiap unit dapat memahami standar data yang dibutuhkan dan kendala pengumpulan data dapat diminimalkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, D., 2023. Implementasi *Green Accounting* Pada UG Technopark Sebagai Wujud *Green Campus* Berkelanjutan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, vol 3 (4).
- Auliya, I., H., Raharjo, S., E., Gunaldi, G. 2024. Optimalisasi Infrastruktur Hijau sebagai Wadah Pemberdayaan Generasi Z untuk Mendukung SDGs di UIN Walisongo Semarang. *Jurnal Lingkungan*, Vol 1 (1).
- Bagaskara, F., R., dkk. 2025. STUDI TENTANG DAMPAK *GREEN CAMPUS* TERHADAP KESADARAN LINGKUNGAN MAHASISWA DI UIN RADEN INTAN LAMPUNG. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, vol 10 (1).
- Bakaruddin, rahayu, N., I., Abunawas. 2023. Strategi Penentuan Kebijakan Peningkatan Kualitas Hidup Civitas Akademika Dalam Penerapan Kampus Hijau di Universitas Muhammadiyah Riau. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, vol 13 (2).
- Dachi, J., H., dkk. 2023. PENERAPAN KEBIJAKAN *GREEN CAMPUS* PADA PERGURUAN TINGGI DI SURABAYA. *Jurnal Yustitia*.
- Dirawan, G., D., Andayani, D., D. *INTEGRATED AND SUSTAINABLE WASTE MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF GREEN CAMPUS UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR. Proceeding of The International Conference on Science and Advanced Technology (ICSAT)*.
- Faulina, E., Nasihin, I., Herlina, N. 2019. PERSEPSI MASYARAKAT KAMPUS TERHADAP KEBIJAKAN *GREEN CAMPUS* DI UNIVERSITAS KUNINGAN.
- Hubbiq, A., dkk. 2024. Strategy To Create a *Green Campus* Through Sustainable Transportation According To UI Greenmetric at Medan State Polytechnic Campus. *International Journal of Architecture and Urbanism*, vol 8 (2).
- Yantika, A., V., dkk. 2024. OPTIMALISASI PROGRAM *GREEN CAMPUS* DI UIN RADEN INTAN LAMPUNG: PENDEKATAN TAHAPAN DAN STRATEGI. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, Vol 9 (4).

Web Berita:

- UNITY. (2025). *Green and Sustainable Campus (UI GreenMetric)*. Undip Initiatives for Sustainability. <https://sustainability.undip.ac.id/green-and-sustainable-campus-ui-greenmetric/>
- UPT Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan (K3L) Universitas Diponegoro. (n.d.). *UPT K3L Undip*. <https://uptk3l.undip.ac.id/>