

## ***Implementation of an Electronic One-Stop Service Center to Address Overlapping Cross-Functional SOPs at UIN Padangsidimpuan***

### **Penerapan Pusat Layanan Satu Pintu Elektronik Guna Mengatasi Tumpang Tindih SOP Lintas Fungsi di UIN Padangsidimpuan**

Author's Name\* : Ade Kurniawan Nasution  
 Institution/University : Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan  
 Correspondence Author's E-mail : [adekurniawannst@uinsyahada.ac.id](mailto:adekurniawannst@uinsyahada.ac.id)

| Article History | Received<br>(June 7 <sup>th</sup> , 2026) | Revised<br>(July 3 <sup>rd</sup> , 2026) | Accepted<br>(August 6 <sup>th</sup> , 2026) |
|-----------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------|
|-----------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------|

#### **News Article**

##### **Keyword:**

*One-Stop Service Center; Standard Operating Procedures; Bureaucratic Silos; Business Process Maps; State Islamic University*

##### **Abstract**

*This policy analyzes bureaucratic dysfunction within UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, characterized by sectoral egos, fragmented governance, and data siloing between work units due to the absence of an authoritative Macro Business Process Map, which has led to the emergence of rigid and overlapping Standard Operating Procedures (SOPs) and burdening service users with repeated administrative redundancy. This study aims to formulate a draft policy for structuring institutional governance through digital-based standardization of Cross-Functional SOPs. Using a qualitative methodology with a descriptive-analytical approach which were then analyzed using content analysis techniques and organized through Fishbone Diagrams. The study results indicate that a partial unit-level approach is ineffective in resolving overlapping authorities, necessitating the highest regulatory intervention at the university level to lock new workflows into interoperable information system algorithms. In conclusion, the implementation of the micro-level Whole-of-Government concept that integrates legal and technological aspects can break down bureaucratic barriers and create a transparent and accountable campus public service ecosystem. Therefore, it is recommended to the Chancellor of UIN Padangsidimpuan to immediately stipulate the Chancellor's Regulation on Guidelines for the Implementation of Electronic-Based One-Stop Service Centers (PLSP) which require the implementation of a Single Sign-On (SSO) system, cross-unit Application Programming Interface (API) interconnection, and the implementation of a strict Service Level Agreement (SLA), accompanied by an intensive change management strategy to mitigate cultural resistance among employees in the field.*

##### **Kata Kunci:**

*Pusat Layanan Satu Pintu;*

##### **Abstrak**

*Kebijakan ini menganalisis disfungsi birokrasi di lingkungan UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yang ditandai oleh ego*

Standar  
Operasional  
Prosedur;  
Siloisasi  
Birokrasi;  
Peta Proses  
Bisnis;  
Universitas  
Islam Negeri

sektoral, fragmentasi tata laksana, dan siloisasi data antarunit kerja akibat ketiadaan Peta Proses Bisnis makro yang otoritatif, sehingga memicu lahirnya *Standard Operating Procedure* (SOP) yang kaku dan tumpang tindih serta membebani pengguna layanan dengan pengulangan syarat administratif ganda (*redundancy*). Kajian ini bertujuan merumuskan draf kebijakan penataan tata laksana kelembagaan melalui standardisasi SOP Lintas Fungsi berbasis digital. Menggunakan metodologi kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis yang diorganisasikan melalui *Fishbone Diagram*. Hasil kajian menunjukkan bahwa pendekatan parsial tingkat unit tidak efektif menyelesaikan tumpang tindih wewenang, sehingga diperlukan intervensi regulasi tertinggi di tingkat universitas guna mengunci alur kerja baru ke dalam algoritma sistem informasi yang terinteroperabilitas. Kesimpulannya, penerapan konsep *Whole-of-Government* tingkat mikro yang mengintegrasikan aspek hukum dan teknologi mampu meruntuhkan sekat birokrasi dan menciptakan ekosistem pelayanan publik kampus yang transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, direkomendasikan kepada Rektor UIN Padangsidempuan untuk segera menetapkan Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik yang mewajibkan implementasi sistem *Single Sign-On* (SSO), interkoneksi *Application Programming Interface* (API) lintas unit, serta penerapan *Service Level Agreement* (SLA) yang ketat, disertai dengan strategi manajemen perubahan (*change management*) yang intensif guna memitigasi resistensi kultural pegawai di lapangan.

**To cite this article:** Ade Kurniawan Nasution. (2026). "Implementation of an Electronic One-Stop Service Center to Address Overlapping Cross-Functional SOPs at UIN Padangsidempuan". *AMUYA: Indonesia Journal of Management Reviews*, Volume 2 (2), July-December, 2026. Page: 361 – 390.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#) ©2026 by author/s

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan tinggi di Indonesia dewasa ini dihadapkan pada tuntutan transformasi tata kelola yang responsif, transparan, dan efisien. Dalam menjalankan fungsi pendidikan dan pengabdian, birokrasi universitas menjadi elemen vital yang menjembatani kebutuhan sivitas akademika dengan kebijakan strategis. Namun, dinamika operasional sering kali terhambat oleh struktur administrasi yang kompleks dan cenderung kaku (Adawiyah, Muhammad Sirozi, dan Sumanti 2024a).

Kondisi ini diperparah dengan fenomena fragmentasi birokrasi yang masih mengakar di banyak institusi pendidikan tinggi. Birokrasi yang terfragmentasi ditandai dengan pembagian unit kerja yang bersifat silo, di mana setiap unit cenderung beroperasi secara otonom tanpa adanya integrasi koordinasi yang memadai (Adawiyah, Muhammad Sirozi, dan Sumanti 2024b). Ketidakmampuan institusi dalam menyelaraskan fungsi lintas unit ini menciptakan disfungsi organisasi yang menghambat akselerasi layanan publik di lingkungan kampus.

Struktur organisasi yang bersifat hierarkis dan sektoral sering kali menjadi akar masalah utama dalam inefisiensi pelayanan. Ketidadaan mekanisme koordinasi horisontal yang kuat menyebabkan unit-unit kerja terjebak dalam upaya mempertahankan kewenangan masing-masing, yang berujung pada munculnya ego sektoral. Ego sektoral ini bukan

sekadar masalah perilaku, melainkan hambatan struktural yang memicu duplikasi tugas dan wewenang (Armyrianti 2024).

Dalam ranah operasional, fragmentasi tersebut termanifestasi dalam penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dilakukan secara parsial. Setiap unit kerja cenderung menyusun SOP berdasarkan interpretasi subjektif terhadap tupoksi tanpa mempertimbangkan keterkaitan alur dengan unit lain (Azhari 2023). Fenomena ini menciptakan tumpang tindih prosedur yang membingungkan bagi pengguna layanan dan tenaga kependidikan itu sendiri.

Tumpang tindih SOP di lingkungan perguruan tinggi mencerminkan adanya ketidaksinkronan arsitektur organisasi. Ketika prosedur disusun tanpa pemetaan proses bisnis yang komprehensif, masing-masing unit sering kali menuntut persyaratan yang sama untuk urusan yang berbeda, sehingga menciptakan beban administratif ganda (Dalle 2025). Hal ini menunjukkan bahwa masalah prosedur bukan terletak pada ketersediaan dokumen, melainkan pada ketidakselarasan logika prosedural antar-biro.

Lebih lanjut, disparitas prosedur ini diperburuk oleh inkonsistensi referensi regulasi yang digunakan dalam penyusunan tata laksana internal. Seringkali, unit kerja merujuk pada tafsir aturan yang berbeda atas kebijakan induk yang sama, sehingga prosedur yang berlaku di fakultas tertentu dapat bertolak belakang dengan prosedur di tingkat pusat (Pattuju 2020). Ketidakselarasan ini menyebabkan ketidakpastian administratif bagi mahasiswa dan dosen.

Masalah tumpang tindih SOP juga tidak terlepas dari absennya fungsi kendali mutu atau supervisi yang efektif terhadap produk administratif unit kerja. Tanpa ada pihak yang memvalidasi keselarasan antardokumen, unit-unit kerja akan terus beroperasi dengan standar yang saling berbenturan (Sampe dan Fauzi 2023). Ketidakadaan fungsi supervisi ini membiarkan tumpang tindih terus berkembang tanpa ada koreksi yang sistematis.

Dampak langsung dari tumpang tindih SOP adalah terjadinya inefisiensi waktu tunggu yang signifikan dalam setiap proses pelayanan. Mahasiswa atau civitas akademika sering kali harus melewati alur yang berbelit-belit, di mana dokumen harus berpindah dari satu unit ke unit lain dengan persyaratan yang tumpang tindih (Samudra, Syarifatunnisa, dan Hidayah 2024). Inefisiensi ini secara nyata menurunkan mutu pelayanan institusi.

Selain itu, ketidakselarasan prosedur menyebabkan terjadinya pengulangan syarat administratif yang tidak perlu. Pengguna layanan sering kali dimintai data yang sama berulang kali oleh unit yang berbeda karena tidak adanya sinkronisasi data antar unit. Hal ini mencerminkan kegagalan institusi dalam mengelola informasi sebagai aset yang terintegrasi (Manurung dan Manuputty 2020).

Budaya organisasi yang kaku juga memperburuk kondisi tumpang tindih SOP di perguruan tinggi. Staf di unit kerja cenderung merasa enggan untuk melakukan penyesuaian prosedur jika hal tersebut dianggap mengganggu kewenangan unitnya. Hal ini menciptakan resistensi terhadap perubahan yang diperlukan untuk menciptakan harmoni dalam alur kerja lintas unit (Fitria, Chairy, dan Fajriyati Nahdiah 2024).

Tidak adanya sistem pengawasan berbasis real-time memperburuk keterlambatan deteksi tumpang tindih prosedur. Pimpinan institusi sering kali tidak memiliki akses terhadap data mengenai di mana titik hambatan atau duplikasi prosedur terjadi, sehingga perbaikan kebijakan sering kali bersifat reaktif. Kurangnya data empiris mengenai alur kerja menyebabkan evaluasi SOP menjadi sangat subjektif (Golu dkk. 2024a).

Kondisi tersebut diperburuk oleh minimnya program rotasi kerja yang sistematis bagi tenaga kependidikan. Ketiadaan rotasi membuat staf terjebak dalam pemahaman

terbatas mengenai proses bisnis organisasi secara luas. Akibatnya, mereka cenderung membuat SOP yang hanya berorientasi pada kepentingan unit kerja mereka tanpa memahami kebutuhan unit lain (Mhd. Irsan Nasution, Imas Masriah, dan Ruknan 2025).

Masalah ini mencerminkan adanya patologi birokrasi di mana prosedur tidak lagi berfungsi sebagai panduan, melainkan sebagai sekat yang memisahkan unit-unit kerja. SOP yang seharusnya mempermudah, justru berubah menjadi beban bagi efektivitas kelembagaan (Hamirul 2017). Ketidakberdayaan birokrasi dalam menyederhanakan prosedur mencerminkan hambatan kapabilitas dalam tata kelola internal (Sopiawati 2024).

Di tingkat perguruan tinggi keagamaan, tantangan ini sering kali beririsan dengan kompleksitas regulasi kementerian yang dinamis. Sering kali, perubahan regulasi di pusat tidak segera diikuti dengan penyesuaian SOP di tingkat unit kerja, yang menyebabkan tumpang tindih antara aturan baru dan prosedur lama yang masih dipertahankan. Ketidakselarasan ini menciptakan ambiguitas operasional (Novardy 2025).

Tumpang tindih SOP juga memicu penurunan motivasi kerja tenaga kependidikan. Mereka sering kali merasa frustrasi karena harus mengerjakan tugas yang berulang atau melayani keluhan mahasiswa akibat prosedur yang tidak sinkron. Beban kerja administratif yang tidak efisien ini menurunkan produktivitas tenaga kependidikan (Andriani, Purnamaningsih, dan Satriyono 2019).

Selain itu, ketiadaan saluran komunikasi formal yang menghubungkan setiap kepala unit kerja dalam penyusunan SOP mengakibatkan minimnya diskusi lintas fungsi. Setiap kepala unit cenderung mengambil keputusan prosedural secara sepihak untuk mencapai target unitnya sendiri. Hal ini memperkuat ego sektoral yang menghambat sinergi kelembagaan (Rian Fikri Teguh Imanto dkk. 2025).

Ketidakteraturan SOP ini juga berdampak pada kredibilitas institusi di mata pemangku kepentingan eksternal. Prosedur yang membingungkan dan berubah-ubah memberikan citra bahwa tata kelola universitas tidak dikelola secara profesional. Ketidakpercayaan ini dapat berdampak pada penilaian akreditasi dan kepuasan pengguna layanan (Titahena dan Rumalean 2025).

Dalam perspektif *whole-of-government* atau koordinasi lintas sektor, perguruan tinggi masih tertinggal dalam mengadopsi model kerja kolaboratif. Pendekatan silo mentality yang mendominasi cara kerja di unit kerja menyebabkan setiap unit beroperasi seolah-olah mereka adalah institusi yang terpisah. Hal ini secara fundamental mengganggu efisiensi seluruh sistem (Noor 2020a).

Kesenjangan literasi digital di kalangan pegawai sering kali menjadi alasan bagi tetap dipertahankannya SOP manual yang tumpang tindih. Penggunaan teknologi sering kali dianggap sebagai beban tambahan bagi pegawai yang sudah terbiasa dengan pola manual, sehingga upaya penyesuaian prosedur secara digital sering terhambat. Ini menunjukkan bahwa masalah prosedur juga berkaitan dengan hambatan adopsi teknologi (Susila, Suherman, dan Nurhasanah 2024).

Selain itu, kurangnya sistem penanganan keluhan yang terpadu membuat masalah tumpang tindih SOP tidak terdokumentasi dengan baik. Keluhan yang muncul di satu unit kerja seringkali tidak pernah sampai ke tingkat pimpinan, sehingga masalah ini dianggap tidak ada (Ajusta dan Addin 2018a).

Ketidaktepatan indikator kinerja unit yang tidak memasukkan kolaborasi sebagai poin penilaian membuat pegawai tidak memiliki alasan untuk menyederhanakan SOP.

Selama target unit tercapai, mereka cenderung mengabaikan dampaknya terhadap efisiensi unit lain.

Analisis lebih dalam menunjukkan bahwa tumpang tindih SOP terjadi karena perguruan tinggi tidak memiliki cetak biru (roadmap) tata hubungan kerja yang baku. Tanpa adanya dokumen induk yang mengatur interaksi antar-fungsi, SOP hanyalah kumpulan dokumen yang tidak saling bicara. Kondisi ini menciptakan kekosongan koordinasi prosedural (Ajasta dan Addin 2018b).

Penyusunan SOP di unit kerja sering kali hanya dilakukan sebagai pemenuhan dokumen administratif untuk akreditasi, bukan sebagai alat manajemen yang fungsional. Hal ini menyebabkan kualitas SOP menjadi rendah dan sering kali tidak mencerminkan realitas kebutuhan layanan. SOP hanya dianggap sebagai kewajiban prosedural belaka.

Akibat lain dari tumpang tindih SOP adalah munculnya "biaya tersembunyi" dalam operasional kampus. Waktu yang terbuang oleh tenaga kependidikan untuk mengurus dokumen yang tumpang tindih merupakan biaya ekonomi yang besar bagi institusi. Sumber daya manusia yang seharusnya bisa diarahkan untuk kegiatan yang lebih produktif malah habis untuk mengurus administrasi yang tidak efisien (Resmiatini dan Sari 2022).

Ketidakmampuan pimpinan dalam menindak tegas unit kerja yang memiliki prosedur yang menghambat juga memperparah keadaan. Kepemimpinan yang terlalu akomodatif terhadap ego sektoral menyebabkan struktur organisasi menjadi sangat lamban dalam melakukan perbaikan prosedur. Perubahan prosedur menjadi sangat sulit karena harus melalui negosiasi politik antar unit.

Dampak psikologis dari tumpang tindih SOP juga dialami oleh mahasiswa yang merasa terjebak dalam labirin birokrasi yang rumit. Pengalaman layanan yang buruk membuat mereka merasa tidak dihargai sebagai pengguna utama institusi. Hal ini dapat menurunkan loyalitas mahasiswa terhadap universitas.

Tumpang tindih SOP juga menunjukkan adanya krisis dalam manajemen proses bisnis di perguruan tinggi. Kegagalan mengidentifikasi titik-titik tumpang tindih dan hambatan prosedural mencerminkan kurangnya kapasitas manajerial dalam menyusun alur kerja yang logis. Perguruan tinggi sering kali gagal menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern (Atrinawati dan Pratikta 2019).

Penting untuk dicatat bahwa tumpang tindih SOP bukan hanya masalah teknis, melainkan masalah tata kelola yang bersifat mendasar. Tanpa adanya pembenahan yang menyasar pada akar persoalan koordinasi antar-fungsi, masalah ini akan terus terulang meskipun pimpinan berganti. Ini memerlukan perhatian serius melalui intervensi kebijakan yang terstruktur (Olivia T dkk. 2025).

Secara garis besar, tumpang tindih SOP adalah symptom dari penyakit organisasi yang lebih besar, yakni fragmentasi tata kelola. Selama institusi belum mampu menyelaraskan fungsi dan wewenang unit kerjanya secara utuh, maka tumpang tindih prosedur akan terus menjadi penghambat bagi kemajuan institusi. Oleh karena itu, diperlukan tinjauan mendalam atas kondisi ini (Sudirman dkk. 2023).

Menyadari urgensi tersebut, diperlukan sebuah telaah komprehensif mengenai tata laksana administrasi di perguruan tinggi. Penelaahan ini bertujuan untuk memetakan akar permasalahan fragmentasi birokrasi dan tumpang tindih SOP secara lebih obyektif, guna memberikan rekomendasi bagi perbaikan tata kelola institusi ke depan yang lebih responsif dan efisien.

Ketidakselarasan prosedural ini juga memicu fenomena "birokrasi bayangan" di mana alur kerja informal justru lebih dominan dibandingkan SOP resmi. Mahasiswa dan staf

sering kali mengabaikan dokumen prosedural dan memilih menggunakan jaringan personal untuk mempercepat urusan, yang justru menambah risiko ketidakterbukaan layanan.

Selain itu, tumpang tindih ini menciptakan beban kerja yang tidak proporsional antar unit kerja. Unit dengan alur yang lebih rumit akan mengalami penumpukan berkas yang jauh melampaui kapasitas staf, sementara unit lain mungkin mengalami underload. Ketidakseimbangan ini mencerminkan buruknya perencanaan tata Kelola (Jajang Suherman, Hasanawi Mt, dan Rindi Parsoliani 2024).

Masalah ketergantungan pada dokumen fisik juga merupakan faktor yang melanggengkan tumpang tindih SOP. Selama dokumen harus berpindah secara fisik, peluang terjadinya kehilangan berkas, manipulasi, dan perlambatan waktu proses akan semakin tinggi. Hal ini membuktikan bahwa prosedur manual tidak lagi relevan dengan tuntutan zaman (Shabrina dan Fauzi 2026).

Dari perspektif manajemen risiko, SOP yang tumpang tindih meningkatkan potensi kesalahan fatal atau human error. Ketika staf dihadapkan pada dua instruksi yang berbeda untuk satu urusan yang sama, risiko keputusan yang salah akan meningkat tajam. Ini adalah ancaman langsung terhadap akuntabilitas universitas (Nurhidayat dan Handayaningsih 2019).

Penting untuk dipahami bahwa setiap SOP yang tumpang tindih adalah sebuah "pemborosan" sumber daya. Waktu, kertas, tinta, dan energi listrik yang dihabiskan untuk memproses dokumen yang tidak perlu adalah kerugian nyata bagi efisiensi anggaran institusi.

Kondisi ini juga menggambarkan lemahnya sistem integrasi data nasional yang diadopsi oleh institusi. Seringkali, basis data antarunit tidak saling berbicara, sehingga setiap unit memaksa pengguna layanan untuk mengisi formulir yang datanya sudah dimiliki oleh unit lain.

Tumpang tindih SOP juga menciptakan ruang diskresi yang berlebihan bagi pelaksana layanan. Ketika aturan tidak jelas atau saling bertabrakan, staf di tingkat bawah sering kali menentukan sendiri aturan mainnya, yang membuka peluang terjadinya perlakuan yang tidak adil bagi mahasiswa. Keseragaman perlakuan pun menjadi sulit dicapai (Chintia dkk. 2020).

Dalam jangka panjang, reputasi perguruan tinggi sangat bergantung pada kecepatan dan ketepatan layanannya. Jika mahasiswa terus mengeluhkan hambatan birokrasi, maka kepercayaan publik terhadap institusi akan menurun secara bertahap. Kepercayaan publik adalah aset yang sulit dibangun namun sangat mudah dihancurkan oleh buruknya pelayanan.

Minimnya evaluasi terhadap efektivitas SOP juga mencerminkan ketiadaan budaya perbaikan berkelanjutan atau continuous improvement. Institusi cenderung terjebak pada pakem-pakem lama dan takut untuk melakukan dekonstruksi terhadap prosedur yang sudah terbukti tidak efisien. Kebijakan sering kali statis (Golu dkk. 2024b).

Selain itu, peran unit penjaminan mutu seringkali belum maksimal dalam mengintervensi SOP di luar aspek akademik. Padahal, SOP layanan administrasi adalah bagian tak terpisahkan dari standar mutu pendidikan secara keseluruhan. Perlu ada perluasan ruang lingkup kerja penjaminan mutu ke arah operasional birokrasi.

Tumpang tindih SOP juga menunjukkan adanya defisit kepemimpinan strategis dalam mengelola perubahan. Perubahan SOP memerlukan keberanian untuk memangkas birokrasi, sesuatu yang sering dihindari oleh pimpinan karena kekhawatiran akan gesekan internal. Tanpa dukungan pimpinan, SOP tidak akan pernah sinkron.

Perkembangan teknologi cloud computing dan database terpusat seharusnya bisa menjadi solusi, namun jika SOP-nya masih tumpang tindih, teknologi hanyalah memindahkan kekacauan manual ke sistem digital. Digitalisasi tanpa perbaikan alur kerja hanya akan menghasilkan birokrasi digital yang kacau. Oleh sebab itu prosedur harus diperbaiki sebelum didigitalkan.

Masalah ini juga berakar pada kurikulum pelatihan staf yang jarang menyinggung manajemen proses bisnis. Staf seringkali tidak memiliki keterampilan teknis untuk merancang alur kerja yang efisien. Peningkatan kapasitas SDM menjadi mutlak diperlukan agar mereka mampu mengelola SOP dengan lebih baik.

Tumpang tindih SOP juga sering kali disebabkan oleh keinginan setiap unit untuk menunjukkan keberadaannya melalui kemandirian prosedural. Ada kecenderungan egois di mana unit kerja merasa lebih memiliki kuasa jika memiliki SOP sendiri yang eksklusif.

Selain itu, dampak dari tidak adanya standar operasional makro menyebabkan mahasiswa kehilangan arah dalam mengurus hak-hak akademiknya. Mereka harus menanyakan alur ke sana ke mari, yang menunjukkan tidak adanya peta jalan layanan yang jelas bagi pengguna. Ini mencerminkan ketidaksiapan institusi sebagai penyelenggara publik.

Di lingkungan perguruan tinggi keagamaan, tantangan ini sering kali ditambah dengan perlunya menyelaraskan aturan birokrasi umum dengan regulasi kementerian terkait. Ambiguitas ini seringkali dijadikan alasan oleh unit kerja untuk membuat prosedur sesuai dengan keinginan mereka sendiri, meskipun tumpang tindih dengan unit lainnya. Dalam hal ini prosedur menjadi alat bagi petugas untuk menghindari tanggung jawab.

Tumpang tindih SOP juga menghambat implementasi konsep *good university governance*. Transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi menjadi mustahil dicapai jika alur kerja sendiri tidak jelas dan tidak sinkron. Tata kelola yang baik dimulai dari ketertiban prosedur yang menjadi panduan dalam bekerja atau memberikan pelayanan.

Masalah prosedur ini juga dapat menghambat kerja sama riset dan kemitraan eksternal. Jika prosedur administrasi internal saja kacau, maka institusi akan kesulitan untuk melakukan kolaborasi riset yang membutuhkan kecepatan dan kelincahan administrasi.

Kita harus mengakui bahwa birokrasi yang gemuk dan lamban adalah beban bagi kemajuan universitas. Jika waktu tenaga pendidik habis untuk mengurus prosedur tumpang tindih, maka waktu untuk inovasi akademik dan riset pasti akan berkurang.

Ketidakterbukaan dalam penyusunan SOP juga menjadi masalah. Seringkali SOP disusun oleh segelintir orang di unit tersebut tanpa melibatkan pengguna layanan sebagai subjek utama. Hasilnya adalah prosedur yang birokratis dan tidak berorientasi pada kebutuhan pengguna. Ini adalah kegagalan partisipasi publik.

Pentingnya penyelarasan ini juga terkait dengan pemenuhan standar layanan minimal yang ditetapkan oleh undang-undang pelayanan publik. Institusi pendidikan tinggi negeri wajib mematuhi standar tersebut, dan tumpang tindih SOP seringkali membuat standar tersebut tidak terpenuhi. Ini adalah pelanggaran kewajiban publik yang telah ditetapkan dalam suatu peraturan perundang-undangan.

Dampak tumpang tindih juga menyentuh aspek motivasi mahasiswa. Pengalaman birokrasi yang negatif seringkali membuat mahasiswa merasa tidak nyaman berada di lingkungan kampusnya sendiri. Padahal, kepuasan mahasiswa adalah salah satu indikator kualitas Pendidikan. Mahasiswa berhak atas layanan yang efisien.

Selain itu, tumpang tindih SOP menciptakan kesan bahwa institusi tidak melakukan pemantauan atau evaluasi rutin. Ketiadaan data mengenai berapa banyak prosedur yang tumpang tindih menunjukkan bahwa manajemen tidak memiliki kendali penuh atas operasionalnya sendiri. Data adalah fondasi dari kebijakan yang berbasis bukti.

Masalah tumpang tindih SOP juga dapat dilihat dari sisi ketiadaan check and balance dalam struktur organisasi. Jika tidak ada unit yang berwenang meninjau prosedur antarunit, maka tumpang tindih akan terus terjadi secara alami akibat ego sektoral yang tak terkendali. Sehingga diperlukan mekanisme penyeimbang yang kuat.

Ketidakselarasan ini juga berdampak pada akurasi data universitas. Karena SOP yang berbeda-beda, input data sering kali tidak konsisten antarunit, yang berujung pada data laporan yang tidak akurat di tingkat universitas. Data yang salah akan mengakibatkan keputusan pimpinan yang salah (*garbage in garbage out*).

Kita harus memandang tumpang tindih SOP sebagai alarm bahaya bagi efektivitas kelembagaan. Jika dibiarkan, institusi akan semakin terjebak dalam kompleksitas yang dibuat sendiri. Reformasi prosedur bukan sekadar opsional, melainkan kebutuhan mendesak untuk keberlangsungan.

Analisis ini menegaskan bahwa tumpang tindih SOP bukanlah masalah yang berdiri sendiri. Ia adalah bagian dari jaringan masalah birokrasi yang saling berkaitan, mulai dari budaya organisasi, kepemimpinan, hingga sistem informasi yang tidak terintegrasi.

Ketiadaan standar prosedur yang terpadu mencerminkan bahwa universitas belum memiliki jati diri sebagai organisasi yang terintegrasi. Setiap unit masih merasa memiliki "kerajaan" kecil sendiri. Ini harus segera diakhiri demi kepentingan yang lebih besar, yakni mutu layanan universitas secara keseluruhan.

Seluruh uraian di atas menunjukkan bahwa masalah tumpang tindih SOP memiliki dampak multidimensi yang merugikan institusi dalam banyak aspek. Oleh karena itu, pengakuan atas masalah ini merupakan langkah awal yang krusial sebelum kebijakan korektif dapat diambil oleh pimpinan universitas.

Akhirnya, pendalaman masalah ini menjadi landasan kuat untuk penyusunan langkah-langkah strategis selanjutnya. Dengan memahami akar penyebab dan dampaknya yang luas, pimpinan universitas diharapkan mampu mengambil keputusan yang tepat untuk meruntuhkan sekat-sekat birokrasi yang menghambat efisiensi organisasi dan kualitas layanan di masa depan.

## **Identifikasi Masalah**

### **1. SOP di unit kerja yang tumpang tindih**

Pelayanan yang belum terintegrasi dalam satu pintu menyebabkan setiap unit kerja berjalan dengan standar operasional prosedur (SOP) masing-masing. Hal ini memicu terjadinya tumpang tindih instruksi, pengulangan syarat administratif, serta waktu tunggu yang lama karena dokumen harus berpindah secara fisik antar-unit kerja yang lokasinya berbeda (Armyrianti 2024).

### **2. Ketidaksinkronan data informasi digital**

Ketiadaan layanan satu pintu fisik sering kali mencerminkan belum terintegrasinya sistem informasi antar-unit kerja. Pengguna layanan harus beralih dari satu platform digital ke platform lain (misalnya sistem keuangan terpisah dengan sistem nilai akademik), yang meningkatkan risiko terjadinya eror data, ketidaksinkronan data, dan memperlambat proses verifikasi (Zebua dkk. 2026).

3. Audit mutu pelayanan publik yang tidak objektif

Ketika layanan tersebar di berbagai unit tanpa kendali satu pintu, standar pelayanan yang diterima menjadi sangat subjektif dan bervariasi tergantung kebijakan internal unit atau bahkan suasana hati petugas. Ketiadaan *SLA (Service Level Agreement)* yang seragam ini menyulitkan pihak manajemen universitas untuk melakukan monitoring, evaluasi, dan audit mutu pelayanan publik secara objektif (Wiranti dkk. 2020).

*Analisis Berdasarkan Metode USG*

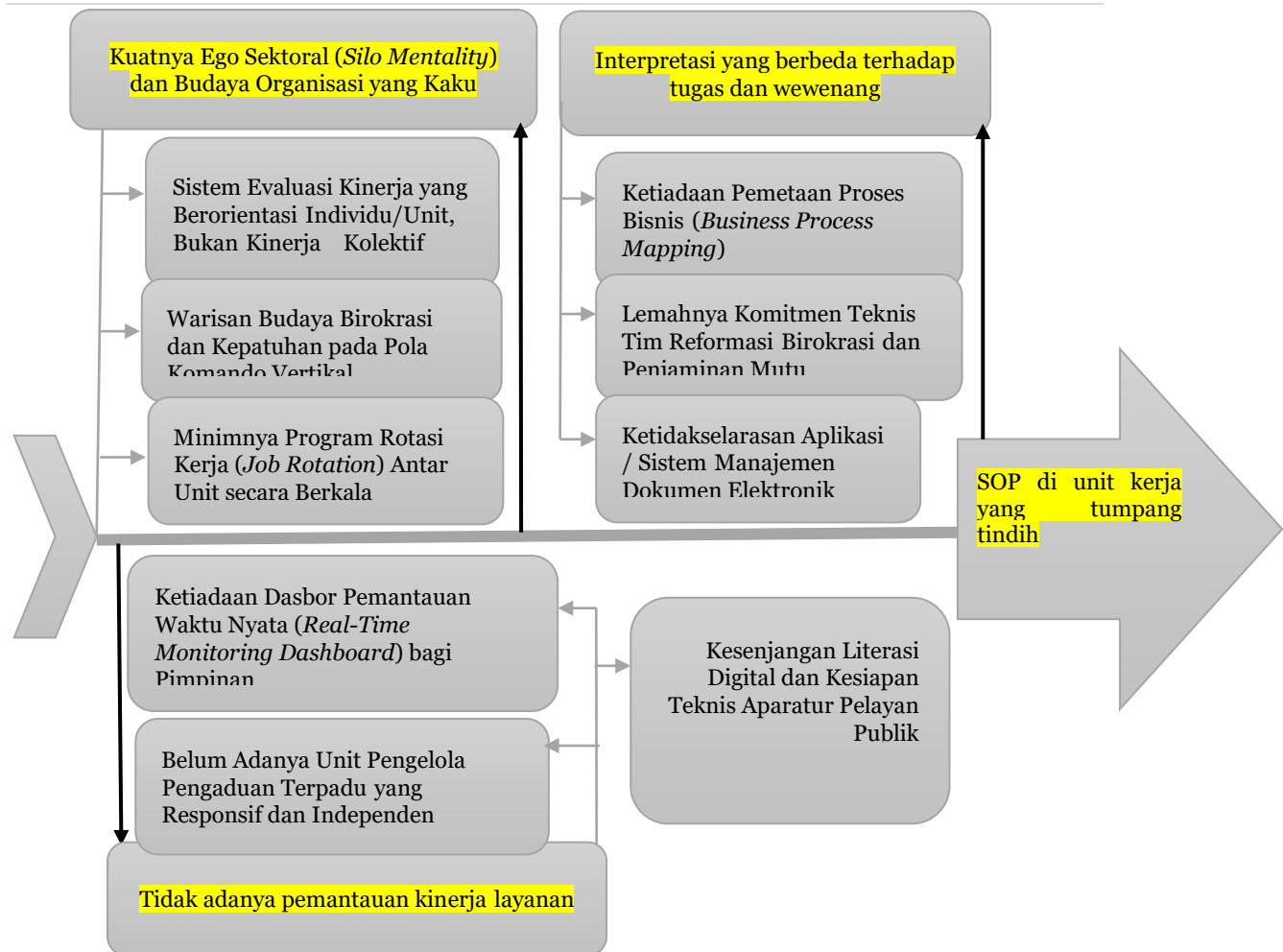
Berdasarkan masalah utama di atas, kemudian dianalisis menggunakan metode *Urgency, Seriousness, Growth (USG)* untuk menentukan prioritas penanganannya. Penilaian menggunakan skala 1-5, di mana 1 adalah sangat rendah dan 5 adalah sangat tinggi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1.** Analisis *Urgency, Seriousness, Growth (USG)*

| No | Masalah Utama                                   | U | S | G | Total Skor |
|----|-------------------------------------------------|---|---|---|------------|
| 1  | <b>SOP di unit kerja yang tumpang tindih</b>    | 5 | 5 | 5 | 15         |
| 2  | Ketidaksinkronan data informasi digital         | 5 | 5 | 4 | 14         |
| 3  | Audit mutu pelayanan publik yang tidak objektif | 4 | 5 | 4 | 13         |

Berdasarkan hasil analisis USG di atas, maka masalah kebijakan nomor **1 (SOP di unit kerja yang tumpang tindih)** menjadi prioritas utama yang harus segera diatasi. Ini memiliki total skor tertinggi (15), menandakan bahwa masalah ini paling mendesak, paling serius dampaknya, dan akan memburuk paling cepat jika tidak ditangani.

Adapun akar masalah SOP di unit kerja yang tumpang tindih dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* sebagai berikut:



**Gambar 1.** Diagram Fishbone

## Rumusan Masalah

SOP di unit kerja yang tumpang tindih karena interpretasi yang berbeda terhadap tugas dan wewenang diakibatkan tidak adanya Pemetaan Proses Bisnis (*Business Process Mapping*) kelembagaan.

## Tujuan dan Manfaat Kajian

### 1. Tujuan Umum

Melakukan reformasi tata laksana kelembagaan di UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan melalui penguatan regulasi dan digitalisasi sistem pelayanan guna mewujudkan birokrasi kampus yang responsif, transparan, dan akuntabel.

### 2. Tujuan Khusus

- Menganalisis akar penyebab terjadinya tumpang tindih SOP dan siloisasi birokrasi antar-unit kerja di lingkungan UIN Padangsidimpuan.
- Menyusun rekomendasi kebijakan berupa draf Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik.

- c. Merancang kerangka integrasi alur kerja melalui Peta Proses Bisnis (*Business Process Blueprint*) dan SOP Lintas Fungsi (Makro) yang saling terhubung.
- d. Merumuskan strategi implementasi interoperabilitas sistem informasi guna mengeliminasi pengulangan syarat administratif bagi pengguna layanan.

#### Manfaat Kajian:

1. Manfaat Bagi Institusi (UIN Padangsidimpuan)
  - a. Aspek Regulasi: Menyediakan landasan hukum yang kuat dan otoritatif (Peraturan Rektor) untuk mengatur tata laksana pelayanan yang terpadu dan mengikat seluruh unit kerja.
  - b. Aspek Operasional: Menghilangkan tumpang tindih kewenangan, ego sektoral, dan duplikasi prosedur antar-unit kerja melalui standardisasi alur proses bisnis yang linear.
  - c. Aspek Pengawasan: Mempermudah pimpinan (Rektorat) dalam memantau kinerja dan efisiensi pelayanan di setiap lini melalui instrumen *Service Level Agreement* (SLA) yang terukur pada sistem elektronik.
2. Manfaat Bagi Pengguna Layanan (Mahasiswa, Dosen, dan Masyarakat)
  - a. Efisiensi Waktu dan Biaya: Memangkas rantai birokrasi yang panjang, sehingga proses pengurusan administrasi menjadi jauh lebih cepat dan memiliki kepastian waktu yang jelas.
  - b. Kemudahan Akses: Menghilangkan beban pengulangan syarat administratif yang sama berulang kali (*single submission*) berkat adanya integrasi data lintas fungsi.
3. Manfaat Bagi Ilmu Pengetahuan (Aspek Akademis)

Menjadi referensi ilmiah dalam studi administrasi publik dan manajemen perguruan tinggi, khususnya terkait penerapan Teori Responsivitas Organisasi, *Whole-of-Government* (WoG) tingkat mikro, serta koordinasi horisontal dalam transformasi digital birokrasi.

## KERANGKA TEORITIS DAN KONSEPTUAL

### Kerangka Teoritis

1. Teori Siloisasi Organisasi (*Silo Mentality Theory*)

Teori ini menjelaskan fenomena psikologis dan struktural di mana unit-unit kerja di dalam suatu institusi beroperasi secara terisolasi dan enggan berbagi informasi. Dalam kebijakan publik, meruntuhkan "silo" (sekat) adalah syarat mutlak untuk menciptakan efisiensi, karena kedekatan fungsional tanpa adanya kolaborasi hanya akan memperpanjang rantai birokrasi bagi publik (Armyrianti 2024).

Dampak dari siloisasi ini sangat merugikan efektivitas kelembagaan karena menciptakan fragmentasi tata kelola, duplikasi tugas, dan tumpang tindih prosedur operasional. Ketika komunikasi horizontal antar unit terhambat, aliran data ikut terhambat dan proses bisnis organisasi berubah menjadi lamban dan berbelit-belit.

Dalam jangka panjang, mentalitas sekat ini menghancurkan budaya kolaborasi, menurunkan mutu pelayanan publik, serta melahirkan resistensi yang kuat

terhadap inovasi atau reformasi birokrasi, karena setiap unit berusaha keras mempertahankan wilayah kekuasaan dan otonomi proseduralnya masing-masing (Wardana dan Frinaldi 2024).

2. Teori Manajemen Proses Bisnis (*Business Process Management - BPM Theory*)

Teori BPM menekankan bahwa organisasi harus dilihat sebagai sekumpulan proses lintas fungsi (*cross-functional processes*) yang memberikan nilai kepada pengguna, bukan sekadar kotak-kotak dalam struktur organisasi. Pemetaan proses bisnis (*Business Process Mapping*) berlandaskan teori ini untuk mengidentifikasi inefisiensi, hambatan (*bottlenecks*), dan duplikasi kerja sebelum sebuah prosedur dibakukan (Maulana 2023).

Dalam penerapannya, teori BPM bertumpu pada siklus hidup perbaikan proses (*process improvement lifecycle*) yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non-value-added activities*), seperti tumpang tindih prosedur, duplikasi dokumen, dan waktu tunggu yang lama. Dengan memanfaatkan dokumentasi proses bisnis yang terstandarisasi serta integrasi teknologi informasi, BPM memungkinkan pimpinan organisasi melakukan pengawasan kinerja secara nyata melalui indikator yang terukur (Annisa 2023).

Hasil akhir dari implementasi teori ini adalah terwujudnya ketangkasan organisasi (*organizational agility*), di mana institusi mampu dengan cepat mendeteksi disfungsi birokrasi internal dan melakukan rekayasa ulang proses (*process redesign*) demi merespons perubahan regulasi maupun tuntutan kepuasan publik secara responsif (Suryani dan Diniawaty 2024).

3. Teori *Interconnected SOP* (Standard Operating Procedure Makro)

Dalam teori administrasi modern, SOP tidak boleh berdiri sendiri secara parsial. Teori ini menyatakan bahwa koordinasi yang efektif memerlukan integrasi SOP Makro yang mengatur hubungan sebab-akibat dan alur dokumen antar-aktor. Tanpa SOP makro yang terintegrasi, institusi akan mengalami asimetri informasi dan kegagalan koordinasi dalam pelayanan publik (Purnamasari, Hermadi, dan Nurhadryani 2019).

Dalam penerapannya, konsep SOP Makro bertindak sebagai instrumen kendali mutu yang secara sistematis mengeliminasi fragmentasi birokrasi, tumpang tindih instruksi, dan pengulangan syarat administratif ganda. Dengan menetapkan tata hubungan kerja yang terstandarisasi, teori ini memaksa unit-unit kerja yang semula terisolasi untuk tunduk pada satu komando manajemen alur pelayanan yang linear dan transparan.

Implementasi *Interconnected SOP* mengubah dari yang sebelumnya berorientasi pada penyelesaian tugas unit (*output-oriented*) menjadi berorientasi pada keberhasilan rantai nilai pelayanan institusi secara keseluruhan (*outcome-oriented*) (Ajasta dan Addin 2018c).

4. Teori Jaringan Kebijakan dan Koordinasi Horisontal (*Policy Network and Horizontal Coordination Theory*)

Teori ini adalah sebuah pendekatan dalam administrasi publik modern yang menjelaskan bagaimana kebijakan publik dan tata laksana organisasi dikelola melalui interaksi aktor-aktor yang saling bergantung di dalam suatu institusi. Teori ini menolak pandangan birokrasi tradisional ala Weberian yang mengasumsikan bahwa kendali, perintah, dan penyelesaian masalah harus selalu mengalir secara vertikal dari atas ke bawah (*top-down*). Sebaliknya, *policy network* menekankan bahwa tantangan organisasi kontemporer terlalu kompleks untuk diselesaikan oleh

satu unit kerja saja, sehingga memerlukan ruang kerja yang setara (horisontal) di mana unit-unit yang terfragmentasi dapat duduk bersama sebagai mitra yang sejajar (Gedeona 2013a).

Teori ini berpendapat bahwa keberhasilan pelayanan publik tidak lagi bergantung pada perintah hierarki vertikal (dari atas ke bawah), melainkan pada kemampuan organisasi melakukan koordinasi horizontal. Integrasi layanan mengharuskan semua unit memiliki derajat posisi yang setara untuk saling mendukung dalam ekosistem pelayanan publik terpadu (Gedeona 2013b).

Implementasi teori ini dalam tata laksana organisasi biasanya diwujudkan melalui pengintegrasian sistem informasi berbasis data terpadu serta perumusan regulasi bersama yang mengikat semua unit, seperti pembentukan manajemen satu pintu. Hasil akhir dari pendekatan ini adalah terciptanya ketangkasan birokrasi (*bureaucratic agility*) yang mampu menghadirkan pelayanan publik yang berkesinambungan, transparan, dan responsif (Ayu Vanthica dkk. 2025).

#### 5. Teori Responsivitas Organisasi (*Organizational Responsiveness Theory*)

Teori ini mengukur sejauh mana sebuah lembaga publik mampu mengenali, merespons, dan memenuhi kebutuhan penggunanya (dalam hal ini, mahasiswa) secara cepat dan akurat. Teori ini memberikan analisis kebijakan yang mendasari mengapa pemangkasan alur birokrasi dan kejelasan informasi publik menjadi indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi (Afrilla dan Alhadi 2024).

Dalam aplikasinya, tingkat responsivitas sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh fleksibilitas tata laksana dan integrasi teknologi yang digunakannya. Oleh karena itu, teori ini menuntut adanya penyederhanaan alur birokrasi, standarisasi kepastian waktu layanan (*Service Level Agreement*), serta pemanfaatan sistem digital yang terpadu guna memangkas sekat-sekat struktural. Melalui transformasi tersebut, organisasi dapat bertransisi dari pola kerja yang reaktif menjadi proaktif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan publik dan menciptakan nilai kepuasan yang tinggi bagi para pengguna layanan (Mustapa 2026).

## Kerangka Konseptual

### 1. Konsep *Pelayanan Terpadu Satu Pintu* (PTSP) / *One-Stop Service* (OSS)

Konsep ini adalah bentuk intervensi kebijakan yang mengintegrasikan berbagai jenis layanan yang sebelumnya tersebar di banyak unit ke dalam satu kendali operasional (satu tempat atau satu sistem). Secara konseptual, PTSP bertujuan untuk memotong rantai birokrasi, mengeliminasi biaya transaksi administratif bagi pengguna (mahasiswa), serta meningkatkan kepastian waktu penyelesaian layanan (Suhartoyo 2019).

Dalam perkembangannya, implementasi PTSP modern kini bertransformasi ke arah berbasis elektronik (e-PTSP) dengan mengawinkan infrastruktur fisik dan sistem digital guna mewujudkan integrasi data yang utuh. Melalui penerapan instrumen pengawasan seperti *Service Level Agreement* (SLA) yang ketat dan sistem *Single Sign-On* (SSO), PTSP mampu memberikan jaminan kepastian waktu, transparansi biaya, serta mengeliminasi pengulangan syarat administratif ganda. Dengan memangkas rantai birokrasi yang panjang dan berbelit-belit, konsep ini tidak hanya meningkatkan responsivitas institusi dalam melayani publik, tetapi juga menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan bebas dari praktik pungutan liar (Anwar dkk. 2025).

2. Konsep *Peta Proses Bisnis (Business Process Blueprint)*

Secara konseptual, peta proses bisnis adalah diagram alir makro yang menggambarkan tata hubungan kerja yang efektif dan efisien antar unit organisasi. Konsep kebijakan ini mewajibkan institusi pemerintah dan perguruan tinggi negeri untuk memetakan aset, alur informasi, dan tanggung jawab kerja secara visual secara menyeluruh agar tidak terjadi tumpang tindih kewenangan (*overlapping*) (Lenawati dkk. 2022a).

Dalam tata kelola birokrasi, *Business Process Blueprint* merupakan instrumen krusial untuk mengidentifikasi dan mengeliminasi penyakit organisasi seperti siloisasi dan tumpang tindih prosedur. Melalui standarisasi alur yang tergambar dalam peta ini, batas-batas struktural antar-unit kerja dileburkan ke dalam satu logika pelayanan yang linear, transparan, dan saling terhubung (*interconnected*).

Peta proses bisnis juga berfungsi sebagai panduan obyektif dalam penyusunan SOP di tingkat unit kerja. Hasil akhirnya adalah terwujudnya efisiensi tata laksana yang bebas dari duplikasi syarat administratif, sekaligus memberikan jaminan kepastian waktu layanan bagi seluruh pemangku kepentingan (Lenawati dkk. 2022b).

3. Konsep *Interoperabilitas Sistem Informasi*

Konsep ini merujuk pada kemampuan berbagai aplikasi, data, dan sistem informasi yang berbeda (milik tiap-tiap biro/fakultas) untuk saling berkomunikasi, bertukar data, dan menggunakan informasi tersebut secara instan. Kebijakan integrasi layanan menuntut adanya konsep interoperabilitas agar mahasiswa tidak perlu menginput data yang sama berulang kali pada aplikasi kampus yang berbeda (Suhono dan Al Fatta 2021a).

Melalui penerapan arsitektur interoperabilitas yang matang—seperti penggunaan *Application Programming Interface (API)* terpadu dan sistem *Single Sign-On (SSO)*—setiap unit kerja dapat mengakses dan memvalidasi data otoritatif secara *real-time* tanpa harus meminta pengguna mengunggah dokumen yang sama berulang kali. Hasil akhirnya adalah terwujudnya integrasi layanan yang berkesinambungan, transparan, dan responsif, di mana data mengalir secara otomatis lintas batas struktural demi menghadirkan pelayanan publik yang efisien dan berorientasi pada kepuasan pengguna (Sifaunajah dkk. 2022).

4. Konsep *Standard Operating Procedure (SOP) Lintas Fungsi / Makro*

Konsep SOP Makro adalah regulasi internal yang mengatur tahapan pelayanan yang melibatkan lebih dari satu unit kerja (misalnya sinkronisasi alur berkas dari Program Studi, ke Fakultas, hingga ke Biro Rektorat). Konsep ini menekankan pentingnya kepastian *output* dari satu unit kerja sebagai *input* bagi unit kerja berikutnya demi menghindari berkas yang tertahan tanpa kejelasan (Hotima 2022).

Dalam penerapannya, SOP Lintas Fungsi bertindak sebagai alat pemutus mata rantai siloisasi organisasi dan tumpang tindih prosedur operasional. Dengan mempertegas batas wewenang, tanggung jawab, serta titik serah terima (*handover points*) dokumen atau data antarunit secara transparan, SOP Makro menghilangkan ruang terjadinya ego sektoral dan pengulangan syarat administratif ganda.

Implementasi SOP ini biasanya dikombinasikan dengan penetapan *Service Level Agreement (SLA)* yang mengikat dan sistem teknologi informasi yang terinteroperabilitas, sehingga mampu mentransformasi birokrasi yang kaku menjadi ekosistem pelayanan yang linear, responsif, dan berorientasi penuh pada nilai kepuasan pengguna layanan.

5. Konsep *Whole-of-Government* (WoG) di Tingkat Mikro / Institusi

Konsep *Whole-of-Government* menekankan pada upaya kolaboratif dan integrasi vertikal-horizontal antar-agensi atau antar-unit kerja yang terfragmentasi untuk mencapai tujuan bersama. Di tingkat universitas, konsep ini digunakan untuk meleburkan ego sektoral demi mewujudkan satu ekosistem pelayanan publik yang padu (Noor 2020b).

Implementasi WoG di tingkat institusi termanifestasi melalui pengembangan kebijakan internal yang mengikat, penyatuan proses bisnis lintas fungsi, dan pemanfaatan infrastruktur teknologi bersama. Kebijakan ini secara langsung mengeliminasi masalah tumpang tindih SOP, duplikasi fungsi, serta pengulangan syarat administratif ganda karena memaksa seluruh lini organisasi menggunakan standar dan pangkalan data yang terintegrasi. Dengan meleburkan gerbang pelayanan fisik dan digital ke dalam satu komando manajemen institusional, WoG tingkat mikro menciptakan tata kelola yang berkesinambungan, transparan, dan sangat responsif (Gafar 2018).

## METODOLOGI

Metodologi yang digunakan dalam naskah kebijakan (*policy paper*) ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif-analitis untuk mengeksplorasi kendala tata laksana di UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan. Pendekatan ini dipilih untuk membedah fenomena sosiologis dan struktural di dalam birokrasi kampus, khususnya mengenai bagaimana interpretasi yang berbeda terhadap tugas dan wewenang memicu lahirnya SOP yang tumpang tindih. Metode kualitatif ini menganalisis kebijakan yang efektif harus mampu mengintegrasikan informasi mengenai ragam tindakan kebijakan dengan konteks nilai serta realitas operasional yang dihadapi oleh para aktor pelaksana di lapangan (Harjati 2024).

Untuk melengkapi data lapangan, kajian ini juga menerapkan metode studi dokumentasi dan analisis regulasi secara mendalam terhadap dokumen internal organisasi. Peneliti mengidentifikasi, mengomparasi, dan menelaah seluruh naskah SOP yang berlaku di tingkat unit kerja saat ini guna memetakan titik-titik krusial yang mengalami duplikasi serta celah birokrasi (*regulatory gaps*) akibat absennya Peta Proses Bisnis (*Business Process Mapping*). Proses ini diperkuat dengan studi literatur untuk mengadopsi praktik terbaik (*best practices*) penyelenggaraan pelayanan publik terpadu di institusi sejenis. Menurut Nasarudin (2016), pengumpulan informasi yang bersumber dari dokumen resmi dan aturan hukum yang berlaku sangat krusial dalam menyusun alternatif kebijakan guna memastikan bahwa rekomendasi yang diusulkan memiliki tingkat akseptabilitas hukum dan rasionalitas administrasi yang tinggi.

Seluruh data yang telah dihimpun kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dan diorganisasikan melalui *Fishbone Diagram* (Diagram Ishikawa). Pendekatan tulang ikan ini digunakan untuk mengurai akar penyebab masalah ke dalam empat koridor utama, yaitu faktor kebijakan, proses, teknologi, dan manusia. Melalui kategorisasi tersebut, peneliti dapat mengisolasi penyebab tumpang tindihnya prosedur secara objektif dan mengaitkannya dengan Teori Jaringan Kebijakan serta Koordinasi Horisontal. Asfiah, dkk (2024) menegaskan bahwa tahapan penataan masalah (*problem structuring*) merupakan fase paling krusial dalam metodologi kebijakan, karena kegagalan dalam mendeteksi akar masalah yang sebenarnya akan menyebabkan rekomendasi kebijakan yang dirumuskan menjadi tidak relevan dan gagal menyelesaikan disfungsi birokrasi.

Rekomendasi kebijakan yang dihasilkan tidak hanya berhenti pada tataran konseptual, melainkan dituangkan langsung ke dalam draf Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik. Draft regulasi ini dirancang menggunakan logika sistemik, di mana instrumen digital (Sistem Elektronik, API, dan SSO) digunakan sebagai alat paksa (*enforcement tool*) untuk mengunci alur kerja baru yang sudah diselaraskan ke dalam Peta Proses Bisnis makro. Menurut Prabowo dan Suprajogo (2025), luaran dari sebuah studi kebijakan harus memiliki nilai operasional yang tinggi (*actionable advice*), yang berarti rekomendasi tersebut wajib aplikatif, memiliki mitigasi risiko yang jelas, serta dilengkapi dengan panduan implementasi yang legal formal demi menjamin keberlanjutan reformasi tata laksana organisasi.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil dan Pembahasan

Kondisi eksisting tata laksana pelayanan administratif di UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan saat ini menunjukkan adanya fragmentasi birokrasi yang cukup mendalam antar-unit kerja. Fenomena ini ditandai dengan melekatnya mentalitas sekat (*silos mentality*) pada masing-masing biro, bagian, UPT, maupun fakultas, di mana setiap entitas cenderung bergerak secara otonom tanpa adanya keselarasan visi operasional lintas sektoral. Akibat dari minimnya integrasi ini, koordinasi antar-fungsi menjadi sangat kaku dan formalistis, yang pada akhirnya memperpanjang rantai birokrasi dan menurunkan indeks kepuasan pengguna layanan, baik mahasiswa, dosen, maupun masyarakat umum. Pola kerja yang terisolasi ini tidak hanya menghambat kecepatan respons institusi terhadap dinamika kebutuhan publik, tetapi juga menciptakan pemborosan sumber daya akibat banyaknya aktivitas yang dilakukan secara berulang pada lini yang berbeda.

Akar penyebab utama dari fragmentasi tata laksana ini adalah tidak adanya Peta Proses Bisnis (*Business Process Blueprint*) kelembagaan yang komprehensif dari tingkat makro hingga mikro. Tanpa adanya dokumen arsitektur yang mengikat secara hukum, institusi tidak memiliki rujukan otoritatif yang mempertegas batas-batas wewenang, tanggung jawab, serta titik serah terima (*handover points*) dokumen atau data antar-unit kerja (Karimah dan Munazilin 2025). Dampaknya, setiap unit kerja menerjemahkan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) mereka secara subjektif dan sepihak berdasarkan pemahaman internal masing-masing. Ketidadaan panduan proses bisnis yang terintegrasi ini memicu munculnya tumpang tindih (*overlapping*) pada beberapa aktivitas pelayanan, sementara aktivitas pelayanan lainnya justru terabaikan karena dianggap bukan menjadi urusan dari unit kerja tersebut.

Kondisi ini kemudian berimplikasi langsung pada proses penyusunan *Standard Operating Procedure* (SOP) di tingkat unit kerja yang tumbuh secara parsial, tidak terukur dan terkendali, dan tidak sinkron. Setiap bagian menyusun SOP secara mandiri demi mengejar target indikator kinerja internal mereka sendiri tanpa mempertimbangkan kesiapan input atau dampak output terhadap unit kerja berikutnya dalam rantai pelayanan. Akibatnya, dokumen SOP yang dihasilkan menjadi kaku dan saling bertubrukan di lapangan, menciptakan situasi di mana pengguna layanan dipaksa untuk berpindah-pindah dari satu loket ke loket lain hanya untuk menyerahkan dokumen yang sama. Hal ini sejalan dengan pandangan Fahri (2021) yang menyatakan bahwa birokrasi tradisional yang digerakkan oleh aturan kaku tanpa orientasi hasil cenderung terjebak dalam pemenuhan prosedur formalitas yang mengabaikan efisiensi dan kualitas luaran layanan itu sendiri.

Dampak konkret dari tumpang tindihnya SOP lintas unit ini adalah munculnya pengulangan syarat administratif ganda (*redundancy*) yang sangat membebani para pemangku kepentingan. Sebagai contoh, dalam pengurusan pembebasan uang kuliah tunggal atau verifikasi kelulusan, mahasiswa sering kali diwajibkan mengunggah atau menyerahkan berkas identitas diri, transkrip nilai, dan surat keterangan yang sama ke bagian akademik fakultas, bagian kemahasiswaan rektorat, hingga bagian keuangan. Pengulangan ini terjadi karena data yang ada di satu unit tidak dapat diakses atau diakui oleh unit lain. Menurut Mariri, Sjahrudin, dan Dahrul (2025), ketidakselarasan struktural semacam ini memicu konflik disfungsi antar-kelompok dalam organisasi, di mana ego sektoral mengalahkan kepentingan bersama, sehingga menurunkan produktivitas institusional secara keseluruhan.

Di sisi lain, dari aspek teknologi informasi, UIN Padangsidimpuan sebenarnya telah mengadopsi berbagai aplikasi digital untuk mendukung operasional harian. Namun, adopsi teknologi tersebut masih terjebak dalam fenomena siloisasi data (*data silos*), di mana setiap unit kerja mengembangkan atau menggunakan sistem aplikasi yang berdiri sendiri (*standalone*) tanpa adanya konektivitas satu sama lain. Aplikasi di tingkat fakultas tidak terhubung dengan sistem di rektorat, dan sistem keuangan tidak berinteraksi dengan sistem akademik. Ketidadaan jembatan komunikasi antar-aplikasi ini membuat integrasi data menjadi mustahil dilakukan secara otomatis, sehingga staf administrasi harus melakukan input data secara manual dari satu sistem ke sistem lainnya, yang memperbesar risiko kesalahan manusia (*human error*) serta memperlambat waktu pemrosesan layanan.

Melihat kompleksitas disfungsi birokrasi yang disebabkan oleh tumpang tindih SOP dan siloisasi data tersebut, maka intervensi kebijakan melalui penerbitan Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik menjadi sebuah urgensi yang tidak dapat ditunda lagi. Pendekatan parsial seperti sekadar merevisi dokumen SOP di tingkat unit kerja terbukti tidak efektif karena tidak menyentuh akar masalah legalitas dan ego struktural. Diperlukan sebuah regulasi payung di tingkat tertinggi universitas yang memiliki daya paksa hukum kuat untuk membongkar sekat-sekat birokrasi dan menyatukan seluruh pintu pelayanan ke dalam satu kendali manajemen yang terintegrasi. Peraturan Rektor ini bertindak sebagai instrumen intervensi struktural yang melegitimasi perubahan tata laksana organisasi secara menyeluruh dan mengikat.

Penerapan konsep PLSP Berbasis Elektronik ini secara teoretis merupakan manifestasi dari pendekatan *Whole-of-Government* (WoG) di tingkat mikro atau institusi. Pendekatan WoG atau *joined-up government* bertujuan untuk mengatasi fragmentasi kebijakan dan pelayanan dengan cara menyelaraskan berbagai instansi atau unit kerja ke dalam satu gerbang pelayanan yang kolaboratif (Mardiansyah, 2021). Dalam konteks UIN Padangsidimpuan, WoG tingkat mikro diwujudkan dengan meleburkan seluruh loket pelayanan fisik dan digital yang tersebar di berbagai unit ke dalam satu ekosistem PLSP. Melalui integrasi ini, batas-batas struktural antar-biro dan bagian dihilangkan dari sudut pandang pengguna layanan, sehingga masyarakat atau mahasiswa hanya perlu berinteraksi dengan satu sistem pintu gerbang untuk menyelesaikan berbagai urusan administratif mereka.

Melalui legitimasi Peraturan Rektor ini, Peta Proses Bisnis (*Business Process Blueprint*) institusi diangkat statusnya menjadi dokumen hukum yang otoritatif dan wajib dipatuhi oleh seluruh lini organisasi. Peta proses bisnis ini memecah visi strategis rektorat ke dalam rangkaian aktivitas operasional yang linear dan terukur, dengan memetakan secara jelas alur kerja dari hulu ke hilir. Dengan menjadikan cetak biru ini sebagai lampiran resmi regulasi, setiap unit kerja tidak memiliki celah hukum lagi untuk

menafsirkan wewenangnya secara sepihak. Dokumen ini mendefinisikan siapa melakukan apa, kapan dilakukan, dan apa output yang harus diserahkan ke unit berikutnya, sehingga tumpang tindih prosedur dapat dieliminasi semenjak dalam fase perancangan alur kerja.

Selain menyelaraskan alur kerja, Peraturan Rektor tentang PLSP Elektronik ini juga memberikan jawaban atas masalah koordinasi melalui adopsi Teori Jaringan Kebijakan dan Koordinasi Horisontal (*Policy Network and Horizontal Coordination Theory*). Koordinasi horisontal berfokus pada pembangunan kapasitas organisasi untuk mengintegrasikan unit-unit yang setara secara hierarki agar dapat bekerja sama secara sinergis tanpa harus selalu bergantung pada instruksi vertikal yang birokratis. PLSP bertindak sebagai simpul jaringan (*network node*) yang mempertemukan berbagai fungsi administrasi di lingkungan universitas ([Pujiantoro 2025](#)). Melalui wadah ini, koordinasi antar-bagian tidak lagi dilakukan melalui surat-menyurat formal yang memakan waktu hari, melainkan melalui interaksi sistemik yang otomatis dan instan di dalam platform elektronik bersama.

Keunggulan utama dari penyelenggaraan PLSP yang berbasis elektronik terletak pada kemampuannya untuk mengunci alur kerja baru ke dalam sistem digital, yang berfungsi sebagai *digital guardrail* atau pagar pembatas digital ([Niffari 2019](#)). Dalam sistem manual, pegawai sering kali menggunakan diskresi keliru dengan menambah-nambah syarat administratif di luar ketentuan SOP demi alasan kehati-hatian yang tidak substantif. Namun, ketika Peta Proses Bisnis makro telah dikodekan ke dalam algoritma aplikasi PLSP, staf pelaksana di unit kerja tidak dapat mengubah alur, menolak berkas, atau meminta dokumen tambahan secara sepihak. Sistem hanya akan mengeksekusi langkah-langkah yang telah divalidasi oleh regulasi, sehingga ruang bagi munculnya birokrasi liar di tingkat unit kerja dapat ditutup sepenuhnya.

Keberhasilan penataan tata laksana melalui PLSP Elektronik ini sangat bergantung pada penerapan konsep interoperabilitas sistem informasi secara menyeluruh di lingkungan UIN Padangsidimpuan. Interoperabilitas bukan sekadar menghubungkan kabel jaringan komputer, melainkan kemampuan sistem-sistem yang berbeda untuk bertukar data secara sintaksis dan memahami arti data tersebut secara semantik ([Suhono dan Al Fatta 2021b](#)). Peraturan Rektor yang diusulkan wajib memuat mandat teknis mengenai kewajiban seluruh unit untuk membuka akses basis data mereka melalui pengembangan *Application Programming Interface* (API) yang terpadu. Dengan adanya API ini, hambatan teknis akibat perbedaan platform perangkat lunak yang digunakan oleh masing-masing unit kerja dapat diatasi tanpa harus membuang investasi aplikasi yang sudah ada ([Novianto dan Munir 2022](#)).

Penerapan interoperabilitas sistem informasi ini secara langsung memecahkan masalah pengulangan syarat administratif ganda (*redundancy*) melalui prinsip pengumpulan data tunggal atau *single submission principle*. Berdasarkan prinsip ini, pengguna layanan hanya perlu mengunggah dokumen penting—seperti Kartu Tanda Mahasiswa, ijazah, atau kartu hasil studi—satu kali saja ke dalam pangkalan data terpusat PLSP. Ketika pengguna mengajukan layanan yang membutuhkan dokumen tersebut di unit kerja yang berbeda, sistem aplikasi PLSP secara otomatis akan menarik data otoritatif dari pangkalan data pusat melalui interkoneksi API. Mekanisme ini menghilangkan beban mahasiswa dari keharusan mengumpulkan berkas fisik secara berulang-ulang, sekaligus menghemat ruang penyimpanan arsip digital universitas.

Penyatuan akses pelayanan ini diperkuat dengan penerapan sistem *Single Sign-On* (SSO) sebagai pintu masuk utama bagi seluruh civitas akademika UIN Padangsidimpuan. Melalui SSO, setiap pengguna hanya memerlukan satu pasang kredensial akun (username dan password) untuk mengakses seluruh portofolio layanan

yang disediakan oleh universitas, mulai dari urusan akademik, keuangan, hingga fasilitas perpustakaan dan laboratorium. Bagi organisasi, implementasi SSO menyederhanakan manajemen keamanan informasi dan mempermudah pelacakan aktivitas pengguna. Bagi pengguna, SSO menciptakan pengalaman pengguna (*user experience*) yang mulus, responsif, dan mencerminkan postur birokrasi modern yang berorientasi pada kemudahan publik.

Integrasi sistem informasi yang mumpuni ini pada akhirnya mendorong transformasi SOP unit kerja dari yang semula bersifat mikro dan terisolasi menjadi *Interconnected* SOP atau SOP Makro Lintas Fungsi. SOP Makro ini memandang pelayanan sebagai satu kesatuan rangkaian nilai yang berjalan menembus batas-batas struktural organisasi. Perubahan ini sejalan dengan teori Manajemen Proses Bisnis (BPM), di mana organisasi harus diorganisasikan di seputar proses, bukan di seputar fungsi atau divisi. Dengan menerapkan SOP Lintas Fungsi, kinerja suatu unit kerja tidak lagi dinilai dari seberapa banyak tugas yang mereka selesaikan di dalam ruangan mereka sendiri, melainkan dari seberapa cepat dan akurat mereka menyerahkan input berkualitas kepada unit kerja berikutnya demi kelancaran penyelesaian akhir suatu layanan ([Izzah 2023](#)).

Untuk menjamin kepatuhan unit kerja terhadap SOP Lintas Fungsi yang telah terintegrasi ini, Peraturan Rektor tentang PLSP Elektronik menyertakan instrumen pengawasan yang ketat berupa *Service Level Agreement* (SLA) yang mengikat secara hukum. SLA menetapkan durasi waktu maksimal yang diizinkan bagi setiap unit kerja untuk memproses suatu dokumen pada setiap tahapan alur bisnis. Karena seluruh proses berjalan di atas platform elektronik, sistem secara otomatis akan merekam waktu tunggu (*processing time*) dan mendeteksi secara *real-time* jika terjadi kemacetan (*bottleneck*) di salah satu unit kerja. Transparansi digital ini memberikan pimpinan universitas data obyektif untuk melakukan evaluasi kinerja tata laksana, sehingga tidak ada lagi unit kerja yang dapat melempar tanggung jawab atas lambatnya suatu pelayanan.

Implementasi Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan PLSP Berbasis Elektronik ini diproyeksikan akan membawa dampak transformatif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di UIN Padangsidimpuan. Dari aspek efisiensi waktu, pemangkasan rantai birokrasi dan penghapusan syarat ganda melalui sistem elektronik akan memotong waktu pemrosesan layanan hingga mencapai persentase yang signifikan dibandingkan dengan sistem manual yang sektoral. Kepastian waktu yang dijamin oleh instrumen SLA digital akan menumbuhkan rasa percaya (*trust*) dari civitas akademika terhadap kredibilitas tata kelola universitas. Kejelasan alur dan syarat yang transparan di dalam aplikasi PLSP juga menutup celah terjadinya praktik maladministrasi seperti pungutan liar atau pemberian perlakuan khusus, karena semua pengguna diperlakukan setara oleh algoritma sistem.

Selain meningkatkan efisiensi eksternal bagi pengguna layanan, reformasi tata laksana ini juga memberikan dampak positif berupa efisiensi internal yang luar biasa bagi beban kerja tenaga kependidikan. Pengurangan proses verifikasi berkas fisik secara manual dan otomatisasi sinkronisasi data antar-unit kerja akan mereduksi beban administratif rutin yang selama ini menyita waktu para staf administrasi. Waktu dan energi yang berhasil dihemat ini dapat dialokasikan oleh unit kerja untuk fokus pada aktivitas yang lebih bersifat strategis, seperti pengembangan inovasi layanan, analisis mutu, dan peningkatan kompetensi diri. Transformasi ini mengubah peran tenaga kependidikan dari yang semula kaku menjadi suportif terhadap pencapaian keunggulan akademis universitas.

Penerapan kebijakan ini juga berkontribusi langsung pada pencapaian indikator reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia, khususnya

dalam klaster penataan tata laksana dan penguatan sistem manajemen berbasis elektronik. UIN Padangsidimpuan dapat memosisikan diri sebagai salah satu perguruan tinggi keagamaan Islam negeri yang progresif dalam mengadopsi prinsip-prinsip *e-government*. Seperti yang dikemukakan oleh Munir dkk. (2026), keberhasilan mengintegrasikan Peta Proses Bisnis ke dalam sistem aplikasi PLSP menjadi bukti nyata bahwa universitas tidak hanya melakukan digitalisasi kosmetik (sekadar mengubah kertas menjadi PDF), melainkan melakukan digitalisasi substantif yang merombak logika dan budaya kerja birokrasi agar menjadi lebih lincah (*agile*), transparan, dan akuntabel.

Namun demikian, kajian kebijakan ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan implementasi (*implementation bottlenecks*) yang harus dimitigasi oleh manajemen universitas. Tantangan terbesar bukan terletak pada kesiapan infrastruktur teknologi atau pengodean perangkat lunak, melainkan pada aspek resistensi kultural dari para pegawai yang sudah merasa nyaman dengan pola kerja tradisional yang sektoral. Perubahan alur kerja lintas fungsi sering kali dipersepsikan secara keliru sebagai pengurangan kekuasaan atau pemangkasan otoritas oleh kepala unit kerja tertentu. Oleh karena itu, penerbitan Peraturan Rektor ini harus diikuti dengan strategi manajemen perubahan (*change management*) yang intensif, mencakup sosialisasi yang masif, pelatihan keterampilan Manajemen Proses Bisnis (BPM) bagi staf, serta komitmen kepemimpinan (*leadership commitment*) yang konsisten dari Rektor beserta jajaran pimpinan tertinggi untuk mengawal kepatuhan di lapangan.

Secara keseluruhan, analisis dalam *policy paper* ini menegaskan bahwa penyelesaian masalah tumpang tindih SOP akibat tiadanya Pemetaan Proses Bisnis tidak dapat diselesaikan dengan kebijakan yang bersifat inkremental atau parsial. Penerbitan Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan PLSP Berbasis Elektronik merupakan langkah intervensi hukum dan teknologi yang holistik, yang mampu menyatukan konsep Peta Proses Bisnis makro, interoperabilitas teknologi, koordinasi horisontal, dan pengawasan berbasis SLA ke dalam satu kesatuan kebijakan. Dengan mengimplementasikan rekomendasi kebijakan ini secara konsisten, UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan akan mampu meruntuhkan tembok siloisasi birokrasi, menghadirkan pelayanan publik kampus yang prima, serta membangun fondasi tata kelola kelembagaan yang kokoh untuk menyongsong tantangan pendidikan tinggi di masa depan.

## Analisis Kebijakan

### 1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Regulasi payung tertinggi yang mewajibkan setiap institusi penyelenggara pelayanan publik (termasuk PTN/PTKIN) untuk memiliki standar pelayanan, memaksimalkan sistem informasi pelayanan, serta menyelenggarakan pelayanan yang terintegrasi demi asas kepastian hukum dan keterbukaan.

### 2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Mengatur tata kelola dan akuntabilitas penyelenggaraan perguruan tinggi, di mana universitas wajib menyelenggarakan layanan administrasi dan akademik secara transparan, efisien, dan akuntabel kepada civitas akademika dan masyarakat.

### 3. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

- Mengatur lebih rinci mengenai kewajiban instansi pemerintah untuk melakukan pengintegrasian sistem pelayanan publik dan menyusun sistem pengelolaan pengaduan serta informasi pelayanan terpadu.
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025  
Landasan makro nasional mengenai penataan tata laksana (SOP dan proses bisnis) sebagai salah satu area perubahan utama reformasi birokrasi demi mewujudkan birokrasi yang efektif, efisien, dan melayani.
  5. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)  
Mewajibkan instansi pemerintah (termasuk kementerian dan jajaran di bawahnya) untuk mengintegrasikan proses bisnis dan sistem informasi guna mendukung keterpaduan layanan digital nasional.
  6. Peraturan Menpan-RB Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan  
Regulasi teknis utama yang memerintahkan instansi pemerintah untuk menyusun SOP secara makro (lintas fungsi) dan mikro, guna memastikan kepastian alur kerja yang terintegrasi dan memotong ego sektoral.
  7. Peraturan Menpan-RB Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah  
Mewajibkan setiap instansi untuk menyusun peta proses bisnis dari tingkat makro hingga peta sub-proses agar tata hubungan kerja antar-unit menjadi logis, jelas, dan mengeliminasi tumpang tindih fungsi.
  8. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan  
Regulasi dasar (*Statuta/Ortaker*) yang menentukan struktur organisasi, pembagian tugas, fungsi, dan wewenang tiap biro, bagian, dan unit di UIN Padangsidimpuan. Peraturan ini menjadi jangkar hukum lokal dalam penataan kembali alur proses bisnis kampus.
  9. Peraturan Menteri Agama Nomor 26 Tahun 2019 tentang Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama  
Aturan turunan spesifik di bawah Kemenag yang menginstruksikan seluruh Satuan Kerja (termasuk PTKIN) untuk melakukan standarisasi operasional layanan publik agar selaras dengan agenda Reformasi Birokrasi Kementerian Agama.
  10. Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 1364 Tahun 2021 tentang Penyempurnaan Peta Proses Bisnis Kementerian Agama  
KMA ini menjadi acuan utama bagi seluruh satuan kerja Kemenag dalam menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) agar tata kelola birokrasi dan layanan berjalan efektif serta terukur. KMA ini menjadi acuan legal bagi lembaga untuk menurunkan (men-cascading) peta proses bisnis kementerian ke dalam arsitektur proses bisnis internal universitas.

## Limitasi Kajian

Limitasi atau batasan dalam kajian kebijakan (*policy paper*) ini berfokus pada ruang lingkup lokus dan aspek implementasi tata laksana di lingkungan UIN Syekh Ali Hasan

Ahmad Addary Padangsidimpuan, sehingga tidak dimaksudkan untuk menggeneralisasi kondisi birokrasi di perguruan tinggi lain yang memiliki karakteristik tata kelola berbeda. Selain itu, analisis dan rekomendasi yang dirumuskan dibatasi pada intervensi kebijakan tingkat makro-institusi melalui rancangan Peraturan Rektor tentang Pedoman PLSP Berbasis Elektronik dan Pemetaan Proses Bisnis, tanpa mendetailkan spesifikasi teknis pengodean (*coding*), arsitektur jaringan siber, atau anggaran pembiayaan riil untuk pengadaan perangkat keras penunjang teknologi informasi. Kajian ini juga membatasi diri pada fase perancangan regulasi dan identifikasi disfungsi birokrasi, sehingga evaluasi empiris mengenai efektivitas dan dampak nyata dari penerapan PLSP Elektronik tersebut belum dapat diukur secara komprehensif dalam makalah ini karena kebijakan yang diusulkan baru berada pada tahap rekomendasi formulasi.

### Kebaruan/Kontribusi

Kebaruan (*novelty*) dan kontribusi utama dari kajian kebijakan (*policy paper*) ini terletak pada integrasi taktis antara kerangka hukum lokal (Peraturan Rektor) dan teknologi interoperabilitas untuk mengintervensi masalah disfungsi birokrasi pada perguruan tinggi keagamaan. Berbeda dengan studi terdahulu yang umumnya membahas digitalisasi pelayanan publik secara parsial atau hanya berfokus pada revisi dokumen SOP statis, kajian ini menawarkan solusi struktural-sistemik dengan menransformasikan Teori *Whole-of-Government* (WoG) tingkat mikro dan Koordinasi Horisontal ke dalam *digital guardrail* berbentuk sistem aplikasi PLSP Elektronik. Kontribusi praktisnya adalah tersedianya sebuah model kebijakan konkret berupa draf regulasi yang mengunci *Business Process Blueprint* makro ke dalam sistem digital, yang tidak hanya menghapus ruang diskresi keliru dan ego sektoral antarunit kerja secara instan di UIN Padangsidimpuan, tetapi juga dapat direplikasi sebagai panduan taktis bagi transformasi digital birokrasi di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) lainnya di Indonesia.

### ALTERNATIF KEBIJAKAN

- |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alternatif 1: | Peraturan Rektor tentang Peta Proses Bisnis Kelembagaan. Regulasi ini berfokus pada penyelesaian tata hubungan kerja antar unit kerja. Subtansi dari Peraturan ini adalah mewajibkan seluruh biro, fakultas, lembaga, dan unit pelaksana teknis (UPT) untuk menyusun diagram alir pelayanan, mengidentifikasi dan memetakan titik-titik tumpang tindih ( <i>overlapping</i> ) kewenangan dan hambatan ( <i>bottlenecks</i> ) dalam pelayanan, dan menetapkan <i>Process Owner</i> (penanggung jawab proses lintas fungsi) agar alur dokumen memiliki kejelasan penanggung jawab saat berpindah unit. |
| Alternatif 2: | Keputusan Rektor tentang Standardisasi SOP Makro Terintegrasi. Regulasi ini berfokus pada aspek operasional harian untuk menyatukan unit-unit kerja yang terfragmentasi ke dalam satu standar pelayanan terpadu. Subtansi dari Keputusan ini adalah penyusunan dan pengesahan SOP lintas fungsi yang mengatur <i>Service Level Agreement</i> (SLA) atau kepastian durasi serta sanksi administratif atau evaluasi kinerja berkala bagi kepala unit kerja yang proses layanannya melampaui batas waktu SLA yang telah ditetapkan.                                                                     |
| Alternatif 3: | Peraturan Rektor tentang Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik. Regulasi ini menggabungkan penataan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

kelembagaan, aspek operasional (SOP), dan integrasi teknologi ke dalam satu wadah hukum. Peraturan ini akan menetapkan PLSP sebagai satu-satunya bentuk pelayanan administrasi dan informasi publik. Mengatur integrasi dan inter operabilitas sistem informasi (aplikasi) antar unit agar data mahasiswa tersinkronisasi secara otomatis. Mengalihkan fungsi loket pelayanan mandiri di tiap-tiap Fakultas/Biro ke dalam sistem pelayanan terpadu di bawah kendali manajemen PLSP.

### *Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn*

Berdasarkan alternatif-alternatif kebijakan di atas, maka perlu dilakukan analisis menggunakan teori William N. Dunn untuk menentukan skor terhadap alternatif kebijakan di atas untuk digunakan sebagai bahan rekomendasi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut.

**Tabel 2.** Skoring Alternatif Kebijakan

| No | Alternatif Kebijakan   | Efektifitas | Efisiensi | Kecukupan | Eku-itas | Respon-sivitas | Kete-patan | Total Skor |
|----|------------------------|-------------|-----------|-----------|----------|----------------|------------|------------|
| 1  | Alternatif kebijakan 1 | 3           | 4         | 3         | 3        | 3              | 4          | 20         |
| 2  | Alternatif kebijakan 2 | 4           | 4         | 3         | 4        | 4              | 4          | 23         |
| 3  | Alternatif kebijakan 3 | 5           | 3         | 5         | 5        | 5              | 3          | 26         |

Berdasarkan analisis skoring alternatif kebijakan di atas, maka alternatif kebijakan nomor 3 (Peraturan Rektor tentang Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik) mendapatkan total skor tertinggi.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Simpulan**

Kajian kebijakan (*policy paper*) ini menyimpulkan bahwa permasalahan tumpang tindih *Standard Operating Procedure* (SOP) dan siloisasi birokrasi di lingkungan UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berakar dari absennya Peta Proses Bisnis (*Business Process Mapping*) kelembagaan yang otoritatif. Ketiadaan cetak biru makro ini memicu setiap unit kerja untuk menafsirkan tugas dan wewenang mereka secara sepihak, yang berimplikasi pada lahirnya prosedur-prosedur administrasi yang kaku, parsial, dan saling bertubrukan. Akibatnya, timbul pengulangan syarat administratif ganda (*redundancy*) serta hambatan komunikasi data lintas sektor yang tidak hanya membebani mahasiswa dan dosen sebagai pengguna layanan, tetapi juga menurunkan efisiensi kinerja institusi secara keseluruhan.

Sebagai solusi sistemik atas disfungsi birokrasi tersebut, penerbitan Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik bertindak sebagai instrumen intervensi hukum dan teknologi tertinggi yang sangat krusial. Melalui regulasi payung ini, Peta Proses Bisnis makro disahkan sebagai rujukan legalitas tunggal yang memaksa peleburan SOP unit kerja menjadi SOP Lintas Fungsi (*Interconnected SOP*) yang saling terintegrasi. Lebih dari sekadar dokumen formalitas, regulasi ini mengunci alur kerja baru tersebut ke dalam sistem digital (PLSP Elektronik) yang dilengkapi dengan fitur *Single Sign-On* (SSO) dan interkoneksi *Application Programming Interface* (API), sehingga mampu menghapus ego sektoral,

menutup ruang diskresi keliru, dan mengeliminasi syarat ganda secara otomatis melalui prinsip *single submission*.

Implementasi kebijakan PLSP Berbasis Elektronik yang dikombinasikan dengan instrumen pengawasan *Service Level Agreement* (SLA) yang ketat diproyeksikan akan mentransformasi tata kelola UIN Padangsidimpuan menjadi ekosistem birokrasi yang lincah (*agile*), responsif, dan transparan. Kendati demikian, keberhasilan jangka panjang dari reformasi tata laksana ini sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan yang konsisten dan manajemen perubahan yang intensif guna memitigasi resistensi kultural dari para pegawai. Dengan menerapkan rekomendasi kebijakan ini secara utuh, universitas tidak hanya berhasil menyelesaikan sengkabut tumpang tindih prosedur secara struktural, melainkan juga berhasil meletakkan fondasi transformasi digital yang substantif demi mewujudkan pelayanan publik kampus yang prima dan akuntabel.

## Rekomendasi

Berdasarkan analisis kebijakan di atas, maka direkomendasikan kepada Rektor untuk menerbitkan “Peraturan Rektor tentang Pedoman Penyelenggaraan Pusat Layanan Satu Pintu (PLSP) Berbasis Elektronik” yang memuat penjelasan Pemetaan Proses Bisnis dan SOP dalam suatu tata laksana yang terintegrasi dalam pelayanan fisik dan digital yang selama ini terpisah-pisah di setiap unit kerja ke dalam satu manajemen PLSP untuk mewujudkan pelayanan yang berkesinambungan, transparan, responsif, dan bebas dari ego sektoral.

Melalui Peraturan Rektor ini setiap unit kerja wajib membuat Peta Proses Bisnis yang menjadi rujukan dalam menentukan tugas dan fungsi setiap unit kerja. Dengan adanya Peta Proses Bisnis, SOP Makro yang menghubungkan setiap unit dapat ditetapkan sehingga alur tumpang tindih dapat diatasi. Peta Proses Bisnis dan SOP ini kemudian akan dikodekan ke dalam sistem aplikasi PLSP yang menciptakan sistem layanan yang terukur.

## REFERENSI

- Adawiyah, Rabiatal, Muhammad Sirozi, dan Solihah Titin Sumanti. 2024a. “Birokrasi Pendidikan di Indonesia dan Implikasinya Terhadap Tata Kelola dan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha* 15(1):44–51. doi:10.23887/jibk.v15i1.81612.
- Adawiyah, Rabiatal, Muhammad Sirozi, dan Solihah Titin Sumanti. 2024b. “Birokrasi Pendidikan di Indonesia dan Implikasinya Terhadap Tata Kelola dan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha* 15(1):44–51. doi:10.23887/jibk.v15i1.81612.
- Afrilla, Zilfaa, dan Zikri Alhadi. 2024. “Responsivitas Aparatur Dalam Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bungo Provinsi Jambi.” *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa* 5(2). doi:10.47134/villages.v5i2.145.
- Ajusta, A. A. Gede, dan Syahrial Addin. 2018a. “ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DI DEPARTEMEN HRD PT SUMBER MANIKO UTAMA.” *Jurnal Mitra Manajemen* 2(3):181–89. doi:10.52160/ejmm.v2i3.90.

- Ajusta, A. A. Gede, dan Syahril Addin. 2018b. "ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DI DEPARTEMEN HRD PT SUMBER MANIKO UTAMA." *Jurnal Mitra Manajemen* 2(3):181–89. doi:10.52160/ejmm.v2i3.90.
- Ajusta, A. A. Gede, dan Syahril Addin. 2018c. "ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DI DEPARTEMEN HRD PT SUMBER MANIKO UTAMA." *Jurnal Mitra Manajemen* 2(3):181–89. doi:10.52160/ejmm.v2i3.90.
- Andriani, Yuli Anita, Nining Purnamaningsih, dan Gandung Satriyono. 2019. "PENGARUH PENERAPAN SOP (STANDARD OPERATING PROCEDURE) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI STIKES SURYA MITRA HUSADA KEDIRI." *JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi* 1(2):156. doi:10.30737/jimek.v1i2.317.
- Annisa, Lolanda Hamim. 2023. "PERAN PERANCANGAN MODEL BISNIS DALAM PENERAPAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA PROSES BISNIS INDUSTRI: LITERATURE REVIEW." *Journal of Digital Business and Management* 2(2):73–83. doi:10.32639/jdbm.v2i2.274.
- Anwar, Zainal, Umi Sumbulah, M. Fahim Tharaba, Sutiah Sutiah, dan Obaidul Hoque. 2025. "THE TRANSFORMATION OF THE ONE STOP INTEGRATED SERVICE MANAGEMENT (PTSP) IN IMPROVING THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES AT THE MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS IN MALANG CITY." *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 7(1):147–59. doi:10.32478/leadership.v7i1.4801.
- Armyrianti, Eldest. 2024. "Silo mentality in bureaucratic reform." *Economic Military and Geographically Business Review* 2(1). doi:10.61511/emagrap.v2i1.2024.972.
- Asfiah, Eka Wardatul, Putri Oktaviana Ramadhani, Hendrik Yulianto, Putra Pratama Ksatria Yudha, Muhammad Iqbal Alamsyah, dan Revo Alghazar Egimanda. 2024. "ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK: IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH." *Consilium: Education and Counseling Journal* 4(2):201. doi:10.36841/consilium.v4i2.4696.
- Atrinawati, Lovinta Happy, dan Wiratama Putra Pratikta. 2019. "MANAJEMEN PROSES BISNIS UNTUK INSTITUT TEKNOLOGI KALIMANTAN." *Jurnal Informatika dan Rekayasa Perangkat Lunak* 1(1). doi:10.36499/jinrpl.v1i1.2767.
- Ayu Vanthica, Intan Aulia Anjani, Silvi Nur Avivah, dan Citra Anisa Tika Putri. 2025. "Peran Teori Birokrasi dalam Mewujudkan Efisiensi Organisasi Modern." *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 2(4):4421–31. doi:10.62710/hgznfs64.
- Azhari, Azhari. 2023. "PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP), BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN." *JUBISMA* 5(2):1–6. doi:10.58217/jubisma.v5i2.110.
- Chintia, Ervina, Hanim Maria Astuti, Febriliyan Samopa, Sholiq Sholiq, dan Almira Filiyazsanti. 2020. "PEMBUATAN STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP) LAYANAN DOMAIN DAN HOSTING MENGGUNAKAN METODE ANALISIS KESENJANGAN (STUDI KASUS: DPTSI ITS)." *Sebatik* 24(1):56–67. doi:10.46984/sebatik.v24i1.942.
- Dalle, Arisa. 2025. "Initial Design and Development of Business Process Architecture at Universitas Negeri Manado Library." *The Indonesian Journal of Computer Science* 14(2). doi:10.33022/ijcs.v14i2.4807.

- Fahri, Marratu. 2021. "POTRET REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAHAN DALAM PELAYANAN PUBLIK." *JURNAL DINAMIKA* 1(1):6–10. doi:10.54895/dinamika.v1i1.767.
- Fitria, Norma, Ach Chairy, dan Atika Cahya Fajriyati Nahdiyah. 2024. "MENGURAI KOMPLEKSITAS BUDAYA ORGANISASI DALAM KONTEKS MANAJEMEN PENDIDIKAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI." *Jurnal Kepengawasan, Supervisi dan Manajerial (JKSM)* 1(4):136–42. doi:10.61116/jksm.v1i4.257.
- Gafar, Farid A. 2018. "ANALISIS IMPLEMENTASI WHOLE OF GOVERNMENT (WoG) PELATIHAN DASAR CALON PEGAWAI NEGERI DI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JAWA TIMUR." *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 5(3). doi:10.35794/jmbi.v5i3.21706.
- Gedeona, Hendrikus Triwibawanto. 2013a. "TINJAUAN TEORITIS PENGELOLAAN JARINGAN (NETWORKING MANAGEMENT) DALAM STUDI KEBIJAKAN PUBLIK." *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi* 10(3):360–72. doi:10.31113/jia.v10i3.15.
- Gedeona, Hendrikus Triwibawanto. 2013b. "TINJAUAN TEORITIS PENGELOLAAN JARINGAN (NETWORKING MANAGEMENT) DALAM STUDI KEBIJAKAN PUBLIK." *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi* 10(3):360–72. doi:10.31113/jia.v10i3.15.
- Golu, Noni Netralis, Eduard Baene, Yamolala Yamolala, dan Aferieman Telaumbanua. 2024a. "ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DALAM MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT MA'U KABUPATEN NIAS." *Jurnal Tunas Pendidikan* 6(2):373–79. doi:10.52060/pgsd.v6i2.1636.
- Golu, Noni Netralis, Eduard Baene, Yamolala Yamolala, dan Aferieman Telaumbanua. 2024b. "ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DALAM MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT MA'U KABUPATEN NIAS." *Jurnal Tunas Pendidikan* 6(2):373–79. doi:10.52060/pgsd.v6i2.1636.
- Hamirul, Hamirul. 2017. "Patologi Birokrasi Yang Dimanifestasikan Dalam Perilaku Birokrat Yang Bersifat Disfungsional." *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan* 7(1):14–18. doi:10.26618/ojip.v7i1.330.
- Harjati, Purwiro. 2024. "Integrating Quality Management into National Educational Policies: A Roadmap for Educational Excellence." *POACE: Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan* 4(2):104–9. doi:10.24127/poace.v4i2.5781.
- Hotima, Siti Husnul. 2022. "Pengembangan Umkm Filter Coffee Melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) Produksi Guna Mempertahankan Citra Institusi." *Majalah Ilmiah Pelita Ilmu* 4(2):93. doi:10.37849/mipi.v4i2.259.
- Izzah, Alimatul. 2023. "ANALISIS PENERAPAN SOP ( Standar Operasional Prosedur ) GUNA MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK." *DEDIKASI* 24(2):61. doi:10.31293/ddk.v24i2.6895.
- Jajang Suherman, Hasanawi Mt, dan Rindi Parsoliani. 2024. "ANALISIS PENERAPAN METODE FULL TIME EQUIVALENT (FTE) DALAM MENGOPTIMALKAN TENAGA KERJA DAN BEBAN KERJA PADA UNIT LEGAL SETTLEMENT DAN UNIT PENDUKUNGNYA I PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) TBK." *JEMBA: JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI* 3(2):169–82. doi:10.53625/jemba.v3i2.7592.

- Karimah, Ummul, dan Akhlis Munazilin. 2025. "ARSITEKTUR ENTERPRISE PADA DINAS PENANAMAN MODAL, PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BONDOWOSO MENGGUNAKAN METODE TOGAF ADM." *Jurnal Kecerdasan Buatan dan Teknologi Informasi* 4(3):218–28. doi:10.69916/jkbt.v4i3.244.
- Lenawati, Mei, Eka Resty Novieta Sari, Elipatma Elipatma, dan Luciana Dian Anggraini. 2022a. "Pemanfaatan BPMN Dan Sparx Systems Enterprise Architect Dalam Penyusunan Peta Proses Bisnis Program Studi Sistem Informasi." *RESEARCH : Journal of Computer, Information System & Technology Management* 5(2):61–68. doi:10.25273/research.v5i2.13661.
- Lenawati, Mei, Eka Resty Novieta Sari, Elipatma Elipatma, dan Luciana Dian Anggraini. 2022b. "Pemanfaatan BPMN Dan Sparx Systems Enterprise Architect Dalam Penyusunan Peta Proses Bisnis Program Studi Sistem Informasi." *RESEARCH : Journal of Computer, Information System & Technology Management* 5(2):61–68. doi:10.25273/research.v5i2.13661.
- Manurung, Rizki Apri Yustika, dan Augie David Manuputty. 2020. "Perancangan Sistem Informasi Lembaga Kemahasiswaan Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga." *Jurnal SITECH : Sistem Informasi dan Teknologi* 3(1):9–20. doi:10.24176/sitech.v3i1.4703.
- Mariri, Gilang Asrada, Herman Sjahrudin, dan Andi Dahrul. 2025. "Apakah Konflik Fungsional dan Disfungsional dapat Memengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan?" *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4(3):6592–6600. doi:10.31004/riggs.v4i3.2959.
- Maulana, Yoppy Mirza. 2023. "Model Perencanaan Pemodelan Proses Bisnis berdasarkan Business Process Management." *Jurnal Ilmiah Media Sisfo* 17(1):73–85. doi:10.33998/mediasisfo.2023.17.1.722.
- Mhd. Irsan Nasution, Imas Masriah, dan Ruknan. 2025. "Manajemen Rotasi Jabatan Dalam Pengembangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) Jakarta." *JPNM Jurnal Pustaka Nusantara Multidisiplin* 3(3). doi:10.59945/jpnm.v3i3.634.
- Munir, Muhammad Syahrul, Retno Wulan, Santi Bintara Wati, dan Miftaqlul Hidah. 2026. "Transformasi Proses Bisnis melalui Implementasi ERP (Studi Kasus pada PT. Claff Visionworks Indonesia)." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4(4):12970–76. doi:10.31004/riggs.v4i4.5534.
- Mustapa, Zainuddin. 2026. "Strengthening Public Organizations in the Digital Era: An Integrative Framework." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 10(1):6038–41. doi:10.31004/jptam.v10i1.37127.
- Nasarudin, Tubagus Muhammad. 2016. "Asas dan Norma Hukum Administrasi Negara Dalam Pembuatan Instrumen Pemerintahan." *Jurnal Hukum Novelty* 7(2):139. doi:10.26555/novelty.v7i2.a5463.
- Niffari, Hanifan. 2019. "Penyelenggaraan Sistem Elektronik Pelaku Usaha Digital dari Perspektif Hukum Perizinan dan Aspek Pertanggungjawabannya." *Diktum : Jurnal Ilmu Hukum* 7(2):22–36. doi:10.24905/diktum.v7i2.79.
- Noor, Munawar. 2020a. "KONSEP WHOLE of GOVERNMENT DALAM PELAYANAN PUBLIK (Antara Harapan dan Realita)." *MIMBAR ADMINISTRASI FISIP UNTAG Semarang* 17(1):13. doi:10.56444/mia.v17i1.1454.

- Noor, Munawar. 2020b. "KONSEP WHOLE of GOVERNMENT DALAM PELAYANAN PUBLIK (Antara Harapan dan Realita)." *MIMBAR ADMINISTRASI FISIP UNTAG Semarang* 17(1):13. doi:10.56444/mia.v17i1.1454.
- Novardy. 2025. "Tata Kelola Badan Layanan Umum di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Berbasis Good Governance." *JURNAL ILMIAH GEMA PERENCANA* 3(3):341–60. doi:10.61860/jigp.v3i3.83.
- Novianto, Mohammad Akmaluddin, dan Sirojul Munir. 2022. "Analisis dan Implementasi Restful API guna Pengembangan Sistem Informasi Akademik pada Perguruan Tinggi." *Jurnal Informatika Terpadu* 8(1):47–61. doi:10.54914/jit.v8i1.409.
- Nurhidayat, Riki, dan Sri Handayaningsih. 2019. "Analisis Manajemen Risiko Pada Layanan Pengunduran Diri Mahasiswa Menggunakan Framework COBIT 5 Fokus Pada Mengelola Risiko (APO12)." *JSTIE (Jurnal Sarjana Teknik Informatika) (E-Journal)* 7(1):69. doi:10.12928/jstie.v7i1.15806.
- Olivia T, Mila, Rahadian Sutisnawidjaja, Rata Dameuli S, Sri Wahyuni.Sy, dan Manlian R. A. Simanjuntak. 2025. "Evaluasi Kinerja Operasional Pintu Air dalam Pengendalian Banjir di Perumahan Pondok Gede Permai Bekasi." *Journal of Comprehensive Science* 4(8):2560–69. doi:10.59188/jcs.v4i8.3540.
- Palembang, Jurnal Perspektif Bdk. 2021. "Jurnal Perspektif Volume 13 Edisi 1 Tahun 2020 - Mardiansyah."
- Pattuju, Nikodemus Roy. 2020. "INKONSISTENSI VERTIKAL PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN." *Jurnal Ilmu Hukum: ALETHEA* 3(2):99–116. doi:10.24246/alethea.vol3.no2.p99-116.
- Prabowo, Andek, dan Tjahjo Suprajogo. 2025. "IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TRANSFORMASI TATA KELOLA DI BUMN: STUDI KASUS PT PP (PERSERO)." *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional* 7(1):137–49. doi:10.54783/jin.v7i1.1340.
- Pujiantoro, Iwan. 2025. "KOLABORASI JABATAN FUNGSIONAL: STRATEGI DALAM MENGAKSELERASI REVOLUSI PEMBELAJARAN ASN." *Jurnal Kewidyaiswaraan* 10(2):295–99. doi:10.56971/jwi.v10i2.372.
- Purnamasari, Intan, Irman Hermadi, dan Yani Nurhadryani. 2019. "Knowledge management system SOP using semantic networks connected with personnel information system: case study Universitas Singaperbangsa Karawang." *TELKOMNIKA (Telecommunication Computing Electronics and Control)* 17(1):179. doi:10.12928/telkomnika.v17i1.9107.
- Resmiatini, Erna, dan Niki Puspita Sari. 2022. "ANALISIS PEMBUATAN DOKUMEN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) WISATA EDUKASI KAMPUNG NANAS PALAAN." *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial* 7(2):180–90. doi:10.36636/dialektika.v7i2.1670.
- Rian Fikri Teguh Imanto, April Laksana, Putri Handayani, Achmad Nashrudin Priatna, dan Arfian Suryasuciramadhan. 2025. "Analisis Proses Komunikasi Organisasi dalam Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Inspektorat Daerah Kota Serang." *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora* 5(1):329–38. doi:10.55606/jurish.v5i1.6840.
- Sampe, Valentin Laura, dan Muflih Irsyad Fauzi. 2023. "STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PADA UNIT HR&GA PT BOSOWA PROPERTINDO MAKASSAR." *ADMIT: Jurnal Administrasi Terapan* 1(1):59–71. doi:10.33509/admit.v1i1.1894.

- Samudra, Vina Indah, Mahmudhah Syarifatunnisa, dan Farida Nur Hidayah. 2024. "Panduan Pelayanan Pembuatan Dokumen Hukum pada Pusat Layanan Hukum Institut Teknologi Kalimantan." *COMSERVA : Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat* 4(6):1732–40. doi:10.59141/comserva.v4i6.2494.
- Shabrina, Hasyiyati, dan Ahmad Fauzi. 2026. "SISTEM INFORMASI DIGITALISASI SOP BERBASIS WEB UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI OPERASIONAL PADA PERUSAHAAN LOGISTIK DI PURWAKARTA." *Rabit : Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Univrab* 11(1):2015–28. doi:10.36341/rabit.v11i1.7622.
- Sifaunajah, Agus, Tholib Hariono, Moh. Anshori Aris Widya, Primaadi Airlangga, Sujono, dan Siti Sufaidah. 2022. "Model Implementation of Application Programming Interface for E-Government Data Integration." Hlm. 1–6 dalam *2022 Seventh International Conference on Informatics and Computing (ICIC)*. Denpasar, Bali, Indonesia: IEEE.
- Sopiawati, Hevy. 2024. "DAMPAK PENYEDERHANAAN BIROKRASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BARITO TIMUR." *AS-SIYASAH : Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 9(2):115. doi:10.31602/as.v9i2.14751.
- Sudirman, Inna Hanarti, Badriyah, dan Akhwanul Akhmal. 2023. "Efektivitas Pelaksanaan SOP (Standard Operational Procedur) Pada PT. XYZ." *KENDALI: Economics and Social Humanities* 2(2):161–70. doi:10.58738/kendali.v2i2.520.
- Suhartoyo, Suhartoyo. 2019. "Implementasi Fungsi Pelayanan Publik dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)." *Administrative Law and Governance Journal* 2(1):143–54. doi:10.14710/alj.v2i1.143-154.
- Suhono, Turah, dan Hanif Al Fatta. 2021a. "PENYUSUNAN DATA PRIMER SEBAGAI DASAR INTEROPERABILITAS SISTEM INFORMASI PADA PEMERINTAH DAERAH MENGGUNAKAN DIAGRAM RACI (Studi Kasus: Pemerintah Kabupaten Purworejo)." *JNANALOKA* 35–44. doi:10.36802/jnanaloka.2021.v2-no1-35-44.
- Suhono, Turah, dan Hanif Al Fatta. 2021b. "PENYUSUNAN DATA PRIMER SEBAGAI DASAR INTEROPERABILITAS SISTEM INFORMASI PADA PEMERINTAH DAERAH MENGGUNAKAN DIAGRAM RACI (Studi Kasus: Pemerintah Kabupaten Purworejo)." *JNANALOKA* 35–44. doi:10.36802/jnanaloka.2021.v2-no1-35-44.
- Suryani, Eny, dan Shintya Awalini Diniawaty. 2024. "Penyederhanaan Birokrasi : Wujud Nyata Langkah Pemerintah Indonesia Menuju Agile Governance." *Jurnal Publik* 18(01):11–25. doi:10.52434/jp.v18i01.325.
- Susila, Susila, Diki Suherman, dan Nurhasanah Nurhasanah. 2024. "Kesenjangan Digital dalam Adopsi E-Government: Analisis Pembelajaran dan Adaptasi Masyarakat terhadap Aplikasi SALAMAN di Kota Bandung." *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan* 5(1):7. doi:10.17977/um065.v5.i1.2025.7.
- Titahena, Merlyn, dan Iwan Rumalean. 2025. "PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PENGGUNAAN RUANG BACA PROGRAM STUDI PENDIDIKAN BAHASA DAN SASTRA INDONESIA UNIVERSITAS PATTIMURA." *Gaba-Gaba : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat dalam Bidang Pendidikan Bahasa dan Seni* 5(1):10–16. doi:10.30598/gabagabavol5iss1pp10-16.
- Wardana, Rian Ismi, dan Aldri Frinaldi. 2024. "Budaya Inovasi di Sektor Publik: Strategi, Implementasi, dan Dampaknya pada Kinerja Organisasi." *Future Academia : The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced* 2(4):620–29. doi:10.61579/future.v2i4.270.

- Wiranti, Yuyun Tri, Hendy M. J. Saputra, Dorce Berkat Tandirau, Tegar Palyus Fiqar, M. Gilvy Langgawan P, Eidelwiana Ramadhani, dan Amalia I. N. F. Abdullah. 2020. "Managing Service Level for Academic Information System Help Desk for XYZ University Based on ITIL V3 Framework." Hlm. 1–6 dalam *2020 Fifth International Conference on Informatics and Computing (ICIC)*. Gorontalo, Indonesia: IEEE.
- Zebua, Della Yunika, Elena Dementieva Lase, Delvin Krisnawati Lahagu, Juwita Febry Cahyani Zendrato, dan Irma Tiur Christ Zai. 2026. "Integrasi Sistem Informasi Antar Unit Kampus Menggunakan Basis Data Terintegrasi." *Jurnal Komputer Teknologi Informasi Sistem Informasi (JUKTISI)* 4(3):2224–30. doi:10.62712/juktisi.v4i3.826.