



BUPATI CIANJUR

PERATURAN BUPATI CIANJUR

NOMOR 42 TAHUN 2015

TENTANG

PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN CIANJUR

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI CIANJUR,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintah daerah yang optimal, diperlukan suatu pedoman standar operasional prosedur administrasi pemerintahan yang baku bagi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 215, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5357);
5. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2009 tentang *Drand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*;
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tata Laksana (*Business Process*);
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan;
8. Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 03 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintah Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2008 Nomor 03 Seri D);
9. Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi Pemerintahan Daerah dan Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Cianjur (Lembaran Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2008 Nomor 07 Seri D) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 9 Tahun 2013 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi Pemerintahan Daerah dan Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Cianjur (Lembaran Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2013 Nomor 9);
10. Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 6 Tahun 2013 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2013 Nomor 6);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN CIANJUR.

Pasal 1

- (1) Maksud penyusunan Pedoman Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan sebagai acuan bagi unit organisasi di Lingkungan Pemerintah Daerah dalam mengidentifikasi, merumuskan, menyusun, mengembangkan, memonitor serta mengevaluasi Standar Operasional Prosedur Aparatur Pemerintah dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.
- (2) Tujuan dari penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan untuk:
 - a. membantu setiap unit organisasi yang terkecil agar memiliki Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan;
 - b. meningkatkan tertib administrasi dalam penyelenggaraan pelaksanaan Urusan Pemerintahan;
 - c. meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kinerja; dan
 - d. meningkatkan akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik.

Pasal 2

Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan sebagaimana tercantum dalam Lampiran sebagai bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 3

- (1) Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan Organisasi Perangkat Daerah yang telah ada dinyatakan tetap berlaku dan secara bertahap menyesuaikan dengan Peraturan Bupati ini.
- (2) Organisasi Perangkat Daerah yang belum dan sedang dalam proses menyusun Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, wajib melaksanakan ketentuan-ketentuan dalam Peraturan Bupati ini.

Pasal 4

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Cianjur.

Ditetapkan di Cianjur
pada tanggal 29 Desember 2015
BUPATI CIANJUR,

ttd.

TJETJEP MUCHTAR SOLEH

Paraf Hierarkis
Asisten Pemkesra
Kabag Hukum
Kasubag PUU

Diundangkan di Cianjur
pada tanggal 29 Desember 2015

SEKRETARIS DAERAH,

OTING ZAENAL MUTAQIN

BERITA DAERAH KABUPATEN CIANJUR TAHUN 2015 NOMOR 42

LAMPIRAN PERATURAN BUPATI CIANJUR
NOMOR : 42 TAHUN 2015
TENTANG : PEDOMAN PENYUSUNAN
STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN
CIANJUR

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tujuan kebijakan Reformasi Birokrasi di Indonesia adalah untuk membangun profil dan perilaku aparatur negara yang memiliki integritas, produktivitas, dan bertanggungjawab serta memiliki kemampuan memberikan pelayanan yang prima melalui perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) dalam sistem manajemen pemerintahan. Reformasi Birokrasi mencakup delapan area perubahan utama, meliputi; organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, dan pola pikir aparatur.

Pada hakikatnya perubahan ketatalaksanaan diarahkan untuk melakukan penataan tata laksana Organisasi Perangkat Daerah yang efektif dan efisien. Salah satu upaya penataan tatalaksana diwujudkan dalam bentuk penyusunan dan implementasi Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pemerintah. Kegiatan penyusunan dan implementasi Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan memerlukan partisipasi penuh dari seluruh unsur aparatur yang ada di dalam institusi pemerintah. Tuntutan partisipasi penuh dari seluruh unsur institusi ini dilandasi dengan alasan bahwa pegawailah yang paling tahu kondisi yang ada di tempat kerjanya masing-masing dan yang akan langsung terkena dampak dari perubahan tersebut.

Dalam rangka implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 35

Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, dalam upaya mewujudkan kinerja pelayanan publik di lingkungan unit kerja pemerintahan yang terukur dan dapat dievaluasi keberhasilannya.

Pelayanan publik yang diberikan Pemerintah Kabupaten Cianjur kepada masyarakat merupakan perwujudan fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Pada era otonomi daerah, fungsi pelayanan publik menjadi salah satu fokus perhatian dalam peningkatan kinerja instansi pemerintah daerah. Oleh karenanya secara otomatis berbagai fasilitas pelayanan publik harus lebih didekatkan pada masyarakat, sehingga mudah dijangkau oleh masyarakat.

Pemerintah Kabupaten Cianjur mengeluarkan sejumlah kebijakan untuk meningkatkan kinerja Organisasi Perangkat Daerah dan kualitas pelayanan publik, antara lain kebijakan tentang Penyusunan Sistem dan Prosedur Kegiatan, upaya mewujudkan kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur yang terukur dan dapat dievaluasi keberhasilannya, Pemerintah Kabupaten Cianjur perlu memiliki dan menerapkan Prosedur Kerja yang standar (Standar Operasional Prosedur).

Standar Operasional Prosedur adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator – indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan Standar Operasional Prosedur adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh Organisasi Perangkat Daerah untuk mewujudkan *good governance*.

Standar operasional prosedur tidak saja bersifat internal tetapi juga eksternal, karena Standar Operasional Prosedur selain dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik, juga dapat digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik di mata masyarakat berupa responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan demikian Standar Operasional Prosedur merupakan pedoman atau acuan untuk menilai pelaksanaan kinerja Pemerintah Kabupaten Cianjur berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif

dan prosedural sesuai dengan tata hubungan kerja dalam organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas, berkaitan dengan penilaian kinerja organisasi publik, Standar Operasional Prosedur dan langkah-langkah menyusun Standar Operasional Prosedur, serta meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik melalui penerapan Standar Operasional Prosedur. Uraian berikut ini diharapkan dapat menciptakan komitmen pemerintah Kabupaten Cianjur mengenai pentingnya penerapan Standar Operasional Prosedur oleh setiap Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan publik.

B. Tujuan dan Sasaran

Tujuan dari pedoman ini adalah untuk memberikan panduan bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur dalam mengidentifikasi, menyusun, mendokumentasikan, mengembangkan, memonitor serta mengevaluasi Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan sesuai dengan tugas dan fungsi aparat pemerintah.

Sasaran yang diharapkan dapat dicapai melalui pedoman ini adalah:

1. Setiap Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur memiliki Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan-nya masing-masing;
2. Penyempurnaan proses penyelenggaraan pemerintahan;
3. Ketertiban dalam penyelenggaraan pemerintahan;
4. Peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

C. Pengertian

1. Standar Operasional Prosedur adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan;
2. Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) adalah standar operasional prosedur dari berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

3. Administrasi pemerintahan adalah pengelolaan proses pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan yang dijalankan oleh organisasi pemerintah;
4. SOP administratif adalah prosedur standar yang bersifat umum dan tidak rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang aparatur atau pelaksana dengan lebih dari satu peran atau jabatan;
5. SOP teknis adalah prosedur standar yang sangat rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh satu orang aparatur atau pelaksana dengan satu peran atau jabatan.

D. Manfaat

1. Sebagai standadisasi cara yang dilakukan aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya;
2. Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang aparatur atau pelaksana dalam melaksanakan tugas;
3. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individual aparatur dan organisasi secara keseluruhan;
4. Membantu aparatur menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari;
5. Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas;
6. Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan aparatur cara konkrit untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan;
7. Memastikan pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan dapat berlangsung dalam berbagai situasi;
8. Menjamin konsistensi pelayanan kepada masyarakat, baik dari sisi mutu, waktu, dan prosedur;
9. Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh aparatur dalam melaksanakan tugasnya;
10. Memberikan informasi bagi upaya peningkatan kompetensi aparatur;
11. Memberikan informasi mengenai beban tugas yang dipikul oleh seorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya;
12. Sebagai instrumen yang dapat melindungi aparatur dari kemungkinan tuntutan hukum karena tuduhan melakukan penyimpangan;

13. Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas;
14. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan;
15. Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar pelayanan, sehingga sekaligus dapat memberikan informasi bagi kinerja pelayanan.

E. Prinsip

1. Prinsip Penyusunan SOP AP

- a. Kemudahan dan kejelasan. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus dapat dengan mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua aparatur bahkan bagi seseorang yang sama sekali baru dalam pelaksanaan tugasnya;
- b. Efisiensi dan efektivitas. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus merupakan prosedur yang paling efisien dan efektif dalam proses pelaksanaan tugas;
- c. Keselarasan. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus selaras dengan prosedur-prosedur standar lain yang terkait;
- d. Keterukuran. Output dari prosedur-prosedur yang distandarkan mengandung standar kualitas atau mutu baku tertentu yang dapat diukur pencapaian keberhasilannya;
- e. Dinamis. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus dengan cepat dapat disesuaikan dengan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan yang berkembang dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
- f. Berorientasi pada pengguna atau pihak yang dilayani. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus mempertimbangkan kebutuhan pengguna (*customer's needs*) sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pengguna
- g. Kepatuhan hukum. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus memenuhi ketentuan dan peraturan-peraturan pemerintah yang berlaku;
- h. Kepastian hukum. Prosedur-prosedur yang distandarkan harus ditetapkan oleh pimpinan sebagai sebuah produk hukum yang ditaati, dilaksanakan dan menjadi instrumen untuk melindungi aparatur atau pelaksana dari kemungkinan tuntutan hukum.

2. Prinsip Pelaksanaan SOP AP

- a. Konsisten. SOP AP harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, oleh siapa pun, dan dalam kondisi yang relatif sama oleh seluruh OPD;
- b. Komitmen. SOP AP harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh OPD, dari tingkatan yang paling rendah dan tertinggi;
- c. Perbaikan berkelanjutan. Pelaksanaan SOP AP harus terbuka terhadap penyempurnaan-penyempurnaan untuk memperoleh prosedur yang benar-benar efisien dan efektif;
- d. Mengikat. SOP AP harus mengikat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan;
- e. Seluruh unsur memiliki peran penting. Seluruh aparatur melaksanakan peran-peran tertentu dalam setiap prosedur yang distandarkan. Jika aparatur tertentu tidak melaksanakan perannya dengan baik, maka akan mengganggu keseluruhan proses, yang akhirnya juga berdampak pada terganggunya proses penyelenggaraan pemerintahan;
- f. Terdokumentasi dengan baik. Seluruh prosedur yang telah distandarkan harus didokumentasikan dengan baik, sehingga dapat selalu dijadikan acuan atau referensi bagi setiap pihak-pihak yang memerlukan.

F. Ruang Lingkup

Pedoman ini meliputi jenis, format, dokumen, penyusunan, penetapan, monitoring dan evaluasi, serta pengembangan SOP AP.

BAB II

JENIS, FORMAT, DOKUMEN, DAN PENETAPAN SOP AP

A. Jenis

Adapun jenis-jenis SOP yang ada dalam kegiatan penyelenggaraan pemerintahan adalah seperti pada uraian berikut ini.

1. SOP Berdasarkan Sifat Kegiatan

Berdasarkan sifat kegiatan maka SOP dapat dikategorikan ke dalam dua jenis, yaitu:

a. SOP teknis

Prosedur standar yang sangat rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh satu orang aparatur atau pelaksana dengan satu peran atau jabatan. Setiap prosedur diuraikan dengan sangat teliti sehingga tidak ada kemungkinan-kemungkinan variasi lain. SOP teknis ini pada umumnya dicirikan dengan:

- 1) Pelaksana kegiatan berjumlah satu orang atau satu kesatuan tim kerja atau satu jabatan meskipun dengan pemangku yang lebih dari satu;
- 2) Berisi langkah rinci atau cara melakukan pekerjaan atau langkah detail pelaksanaan kegiatan.

SOP teknis banyak digunakan pada bidang-bidang yang menyangkut pelaksana tunggal yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dengan peran yang sama pula, antara lain: dalam bidang teknik, seperti: perakitan kendaraan bermotor, pemeliharaan kendaraan, pengoperasian alat-alat, dan lainnya; dalam bidang kesehatan, pengoperasian alat-alat medis, penanganan pasien pada unit gawat darurat, medical check-up, dan lain-lain.

Dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan, SOP teknis diterapkan pada bidang-bidang yang dilaksanakan oleh pelaksana tunggal atau jabatan tunggal, antara lain: pemeliharaan sarana dan prasarana, pemeriksaan keuangan (auditing), kearsipan, korespondensi, dokumentasi, pelayanan-pelayanan kepada masyarakat, kepegawaian dan lainnya.

Contoh SOP teknis adalah: SOP Pengujian Sampel di Laboratorium, SOP Perakitan Kendaraan, SOP Pengagendaan Surat dan SOP Pemberian Disposisi.

SOP teknis ini merupakan kebutuhan OPD dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang dimilikinya disamping SOP yang bersifat administratif. Untuk itu maka SOP jenis ini harus dibuat guna memperlancar pelaksanaan tugas dan fungsi sehari-hari OPD di lingkungan Pemerintah Daerah guna mendukung efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi yang dimilikinya.

b. SOP administratif

SOP administratif adalah prosedur standar yang bersifat umum dan tidak rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang aparatur atau pelaksana dengan lebih dari satu peran atau jabatan. SOP administratif ini pada umumnya dicirikan dengan:

- 1) Pelaksana kegiatan berjumlah banyak atau lebih dari satu aparatur atau lebih dari satu jabatan dan bukan merupakan satu kesatuan yang tunggal;
- 2) Berisi tahapan pelaksanaan kegiatan atau langkah-langkah pelaksanaan kegiatan yang bersifat makro ataupun mikro yang tidak menggambarkan cara melakukan kegiatan.

SOP administratif mencakup kegiatan lingkup makro dengan ruang lingkup yang besar dan tidak mencerminkan pelaksana kegiatan secara detail dan kegiatan lingkup mikro dengan ruang lingkup yang kecil dan mencerminkan pelaksana yang sesungguhnya dari kegiatan yang dilakukan.

Dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan lingkup makro, SOP administratif dapat digunakan untuk proses-proses perencanaan, penganggaran, dan lainnya, atau secara garis besar proses-proses dalam siklus penyelenggaraan administrasi pemerintahan.

SOP administratif dalam lingkup mikro, disusun untuk proses-proses administratif dalam operasional seluruh instansi pemerintah, dari mulai tingkatan unit organisasi yang paling kecil sampai pada tingkatan organisasi yang tertinggi, dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Contoh SOP administrasi adalah: SOP Pelayanan Pengujian Sampel di Laboratorium, SOP Pelayanan Perawatan Kendaraan, SOP Penanganan Surat Masuk dan SOP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis. Disamping merupakan kebutuhan Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, SOP administratif ini menjadi persyaratan dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi. Untuk itu maka SOP jenis ini baik yang bersifat makro dan mikro harus dibuat guna memperlancar pelaksanaan tugas dan fungsi sehari-hari OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur.

2. SOP Menurut Cakupan dan Besaran Kegiatan

SOP menurut cakupan dan besaran kegiatan dikategorikan ke dalam dua jenis, yaitu:

- a. SOP Makro adalah SOP berdasarkan cakupan dan besaran kegiatannya mencakup beberapa SOP (SOP mikro) yang mencerminkan bagian dari kegiatan tersebut atau SOP yang merupakan integrasi dari beberapa SOP (SOP mikro) yg membentuk serangkaian kegiatan dalam SOP tersebut. SOP makro ini tidak mencerminkan kegiatan yang sesungguhnya dilakukan oleh pelaksanaanya (misalnya, Bupati Cianjur mengirim surat ke Gubernur/Walikota/Bupati lain, yang mengirim surat adalah kurir), sedangkan SOP mikro mencerminkan kegiatan yang dilakukan pelaksananya (misalnya kurir mengirim surat, yang mengirim adalah kurir itu sendiri bukan pelaksana lainnya).

Contoh: SOP Pengelolaan Surat yang merupakan SOP makro dari SOP Penanganan Surat Masuk, SOP Pemberian Tanggapan terhadap Surat Masuk, dan SOP Pengiriman Surat. SOP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis merupakan SOP makro dari SOP Persiapan Bimbingan Teknis, SOP Pelaksanaan Bimbingan Teknis, dan SOP Pelaporan Bimbingan Teknis.

Pendekatan lain yang dapat dilakukan untuk memahami SOP makro adalah dengan melakukan identifikasi awal terhadap kegiatan dari uraian/rincian tugas unit kerja atau satuan kerja terendah dari organisasi pemerintah karena pada dasarnya kegiatan yang dihasilkan dari identifikasi tersebut adalah kegiatan makro.

- b. SOP Mikro adalah SOP yang berdasarkan cakupan dan besaran kegiatannya merupakan bagian dari sebuah SOP (SOP makro) atau SOP yang kegiatannya menjadi bagian dari kegiatan SOP (SOP makro) yang lebih besar cakupannya.

Contoh: SOP Penanganan Surat Masuk, SOP Pemberian Tanggapan terhadap Surat Masuk, dan SOP Pengiriman Surat SOP merupakan SOP mikro dari SOP Pengelolaan Surat. SOP Persiapan Bimbingan Teknis, SOP Pelaksanaan Bimbingan Teknis, dan SOP Pelaporan Bimbingan Teknis merupakan SOP mikro dari SOP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis.

Pendekatan lain yang dapat dilakukan untuk memahami SOP mikro adalah dengan melakukan identifikasi terhadap kegiatan terkait dari SOP makro karena pada dasarnya kegiatan yang terkait tersebut adalah kegiatan mikro yang selanjutnya bila disusun akan menjadi SOP mikro.

3. SOP Menurut Cakupan dan Kelengkapan Kegiatan

SOP menurut cakupan dan kelengkapan kegiatan dikategorikan kedalam dua jenis, yaitu:

a. SOP Final

adalah SOP yang berdasarkan cakupan kegiatannya telah menghasilkan produk utama yang paling akhir atau final. Contoh: SOP Penyusunan Pedoman merupakan SOP Final dari SOP Penyiapan Bahan Penyusunan Pedoman. SOP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis merupakan SOP Final dari SOP Penyiapan Penyelenggaraan Bimbingan Teknis.

b. SOP Parsial

adalah SOP yang berdasarkan cakupan kegiatannya belum menghasilkan produk utama yang paling akhir atau final, sehingga kegiatan ini masih memiliki rangkaian kegiatan lanjutan yang mencerminkan produk utama akhirnya. Contoh: SOP Penyiapan Bahan Penyusunan Pedoman yang merupakan bagian (parsial) dari SOP Penyusunan Pedoman. SOP Penyiapan Penyelenggaraan Bimbingan Teknis yang merupakan bagian (parsial) dari SOP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis.

4. SOP Menurut Cakupan dan Jenis Kegiatan

SOP menurut cakupan dan jenis kegiatan dikategorikan ke dalam dua jenis, yaitu:

- a. SOP Generik (Umum) adalah SOP berdasarkan sifat dan muatan kegiatannya relatif memiliki kesamaan baik dari kegiatan yang di SOP-kan maupun dari tahapan kegiatan dan pelaksanaannya. Variasi SOP yang ada hanya disebabkan perbedaan lokasi SOP itu diterapkan. Contoh: SOP Pengelolaan Keuangan di OPD A dan SOP Pengelolaan Keuangan di OPD B memiliki SOP generik: SOP Pengelolaan Keuangan dengan aktor: KPA, PPK, Bendahara, dst.
- b. SOP Spesifik (Khusus) adalah SOP berdasarkan sifat dan muatan kegiatannya relatif memiliki perbedaan dari kegiatan yang di-SOP-kan, tahapan kegiatan, aktor (pelaksana), dan tempat SOP tersebut diterapkan. SOP ini tidak dapat diterapkan di tempat lain karena sifatnya yang spesifik tersebut. Contoh: SOP Pelaksanaan Publikasi Hasil Uji Laboratorium A pada Instansi Z hanya berlaku pada laboratorium A di Instansi Z tidak berlaku di laboratorium lainnya meskipun di instansi Z sekalipun.

B. Format

Empat faktor yang dapat dijadikan dasar dalam penentuan format penyusunan SOP yang akan dipakai oleh suatu organisasi adalah:

- (1) berapa banyak keputusan yang akan dibuat dalam suatu prosedur;
- (2) berapa banyak langkah dan sub langkah yang diperlukan dalam suatu prosedur;
- (3) siapa yang dijadikan target sebagai pelaksana SOP;
- (4) apa tujuan yang ingin dicapai dalam pembuatan SOP ini.

Format terbaik SOP adalah format yang sederhana dan dapat menyampaikan informasi yang dibutuhkan secara tepat serta memfasilitasi implementasi SOP secara konsisten sesuai dengan tujuan penyusunan SOP.

1. Format Umum SOP

Secara umum Format SOP dapat kita kategorikan ke dalam empat jenis, yaitu:

a. Langkah sederhana (*Simple Steps*)

Langkah sederhana adalah bentuk SOP yang paling sederhana. SOP ini biasanya digunakan jika prosedur yang akan disusun hanya memuat sedikit kegiatan dan memerlukan sedikit keputusan yang bersifat sederhana. Format SOP ini dapat digunakan dalam situasi yang hanya ada beberapa orang yang akan melaksanakan prosedur yang telah disusun. Dan biasanya merupakan prosedur rutin dan sederhana. Dalam simple steps ini kegiatan yang akan dilaksanakan cenderung sederhana dengan proses yang pendek yang umumnya kurang dari 10 (sepuluh) langkah.

b. Tahapan berurutan (*Hierarchical Steps*)

Tahapan berurutan ini merupakan format pengembangan dari langkah sederhana. Format ini digunakan jika prosedur yang disusun panjang, lebih dari 10 langkah dan membutuhkan informasi lebih detail, akan tetapi hanya memerlukan sedikit pengambilan keputusan. Dalam tahapan berurutan, langkah-langkah yang telah diidentifikasi dijabarkan ke dalam sub-sub langkah secara terperinci.

c. Grafik (*Graphic*)

Format Grafik dipilih, jika prosedur yang disusun menghendaki kegiatan yang panjang dan spesifik. Dalam format ini proses yang panjang tersebut dijabarkan ke dalam sub-sub proses yang lebih pendek yang hanya berisi beberapa langkah. Format ini juga bisa digunakan jika dalam menggambarkan prosedur diperlukan adanya suatu foto atau diagram. Format grafik ini bertujuan untuk memudahkan dalam memahami prosedur yang ada dan biasanya ditujukan untuk pelaksana eksternal organisasi (pemohon). Salah satu varian dari SOP format ini adalah SOP Format Annotated Picture (gambar yang diberi keterangan) yang biasanya ditujukan untuk pemohon atau pengguna jasa sebuah pelayanan.

d. Diagram Alir (*Flowcharts*)

Diagram Alir merupakan format yang biasa digunakan jika dalam SOP tersebut diperlukan pengambilan keputusan yang banyak (kompleks) dan membutuhkan opsi jawaban (alternatif jawaban)

seperti: jawaban “ya” atau “tidak”, “lengkap” atau “tidak”, “benar” atau “salah”, dsb. yang akan mempengaruhi sub langkah berikutnya. Format ini juga menyediakan mekanisme yang mudah untuk diikuti dan dilaksanakan oleh para pelaksana (pegawai) melalui serangkaian langkah-langkah sebagai hasil dari keputusan yang telah diambil.

Penggunaan format ini melibatkan beberapa simbol yang umum digunakan dalam menggambarkan proses (umumnya berjumlah 30 simbol). Simbol-simbol tersebut memiliki fungsi yang bersifat khas (teknis dan khusus) yang pada dasarnya dikembangkan dari simbol dasar *flowcharts* (*basic symbols of flowcharts*) yang terdiri dari 4 (empat) simbol, yaitu simbol kapsul (*terminator*), simbol kotak (*process*), simbol belah ketupat (*decision*) dan anak panah (*arrow*).

Format SOP dalam bentuk *flowcharts* ini terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu: Linear *Flowcharts* (diagram alir linier) dan Branching *Flowcharts* (diagram alir bercabang). Linear *Flowcharts* dapat berbentuk vertikal dan horizontal. Ciri utama dari format linear *flowcharts* ini adalah ada unsur kegiatan yang disatukan, yaitu: unsur kegiatan atau unsur pelaksanaannya dan menuliskan rumusan kegiatan secara singkat di dalam simbol yang dipakai. SOP format ini umumnya dipakai pada SOP yang bersifat teknis. Sedangkan *Format Branching Flowcharts* memiliki ciri utama dipisahkannya unsure pelaksana dalam kolom-kolom yang terpisah dari kolom kegiatan dan menggambarkan prosedur kegiatan dalam bentuk simbol yang dihubungkan secara bercabang-cabang. Dalam format ini simbol yang digunakan tidak diberi tulisan rumusan singkat kegiatan. Tulisan hanya diperlukan untuk memberi penjelasan pada simbol kegiatan yang merupakan pengambilan keputusan (simbol “*decision*” atau belah ketupat). SOP format ini umumnya dipergunakan untuk SOP Administratif.

2. Format SOP AP

Format SOP AP yang dipersyaratkan dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi memiliki format yang telah distandarkan tidak seperti format SOP pada umumnya. Adapun format SOP AP yang

dipergunakan dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi adalah sebagai berikut:






a. Format Diagram Alir Bercabang (*Branching Flowcharts*)

Format yang dipergunakan dalam SOP AP adalah format diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) dan tidak ada format lainnya yang dipakai. Hal ini diasumsikan bahwa prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah termasuk di dalamnya Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah memuat kegiatan yang banyak (lebih dari sepuluh) dan memerlukan pengambilan keputusan yang banyak.

Oleh sebab itu untuk menyamakan format maka seluruh prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi Administrasi Pemerintahan dibuat dalam bentuk diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) termasuk juga prosedur yang singkat (sedikit, kurang dari sepuluh) dengan/atau tanpa pengambilan keputusan.

b. Menggunakan hanya Lima *Simbol Flowcharts*

Simbol yang digunakan dalam SOP AP hanya terdiri dari 5 (lima) simbol, yaitu: 4 (empat) simbol dasar *flowcharts* (*Basic Symbol of Flowcharts*) dan 1 (satu) simbol penghubung ganti halaman (*Off-Page Conector*). Kelima simbol yang dipergunakan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Simbol Kapsul/Terminator () untuk mendeskripsikan kegiatan mulai dan berakhir;
- 2) Simbol Kotak/*Process* () untuk mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi;
- 3) Simbol Belah Ketupat/*Decision* () untuk mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan;
- 4) Simbol Anak Panah/Panah/Arrow () untuk mendeskripsikan arah kegiatan (arah proses kegiatan);
- 5) Simbol Segilima/*Off-Page Connector* () untuk mendeskripsikan hubungan antar simbol yang berbeda halaman.

Dasar penggunaan 5 (lima) simbol dalam penyusunan SOP AP adalah:

- 1) SOP AP mendeskripsikan prosedur administratif, yaitu kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh lebih dari satu pelaksana (jabatan) dan bersifat makro maupun mikro dan prosedur yang bersifat teknis yang detail baik yang menyangkut urusan administrasi maupun urusan teknis;
 - 2) Hanya ada dua alternatif sifat kegiatan administrasi pemerintahan yaitu kegiatan eksekusi (*process*) dan pengambilan keputusan (*decision*);
 - 3) Simbol lain tidak dipergunakan disebabkan karena prosedur yang dideskripsikan bersifat umum tidak rinci dan tidak bersifat teknis, disamping itu kegiatan yang dilakukan oleh pelaksana kegiatan sudah langsung operasional tidak bersifat teknikal (*technical procedures*) yang berlaku pada peralatan (mesin);
 - 4) Penulisan kegiatan dalam prosedur bersifat aktif (menggunakan kata kerja tanpa subjek) dengan demikian banyak simbol yang tidak dipergunakan, seperti: simbol pendokumentasian, simbol persiapan, simbol penundaan, dan simbol lain yang sejenis;
 - 5) Penyusunan SOP AP ini hanya memberlakukan penulisan *flowcharts* secara vertikal, artinya bahwa branching *flowcharts* dituliskan secara vertikal sehingga hanya mengenal penyambungan simbol yang menghubungkan antar halaman (simbol segilima/*off-page connector*) dan tidak mengenal simbol lingkaran kecil penghubung dalam satu halaman.
- c. Pelaksana dipisahkan dari kegiatan
- Penulisan pelaksana dalam SOP AP ini dipisahkan dari kegiatan. Oleh karena itu untuk menghindari pengulangan yang tidak perlu dan tumpang-tindih (*overlapping*) yang tidak efisien maka penulisan kegiatan tidak disertai dengan pelaksana kegiatan (aktor) dan dipisahkan dalam kolom pelaksana tersendiri. Dengan demikian penulisan kegiatan menggunakan kata kerja aktif yang diikuti dengan obyek dan keterangan seperti: menulis laporan; mendokumentasikan surat pengaduan; mengumpulkan bahan rapat; mengirim surat undangan kepada peserta; meneliti berkas, menandatangani draft surat net, mengarsipkan dokumen.

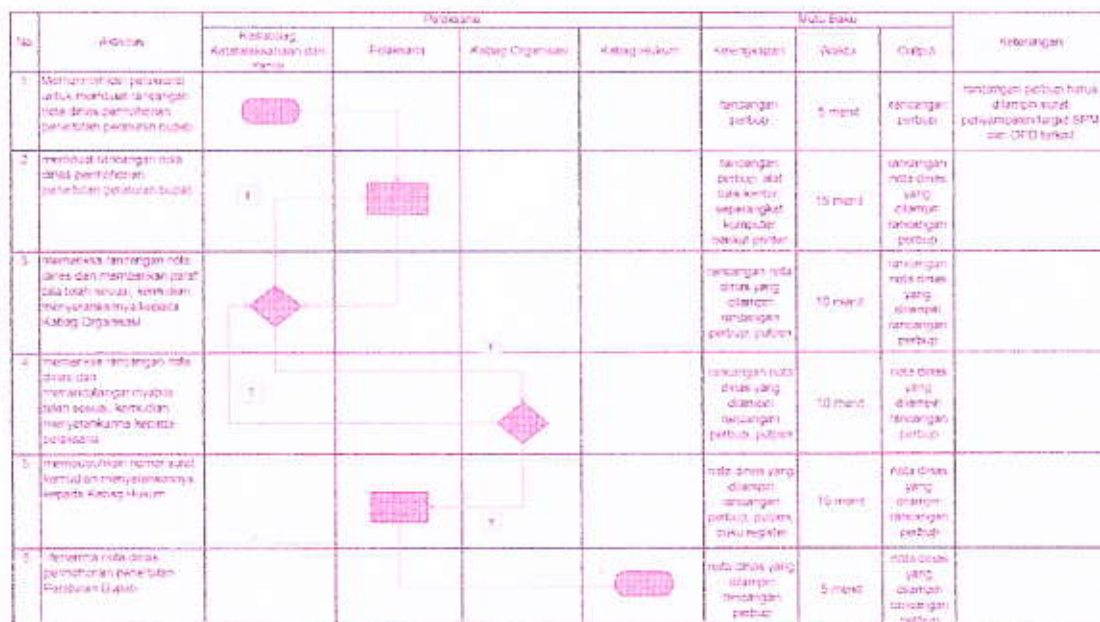
Penulisan pelaksana (aktor) tidak diurutkan secara hierarki tetapi didasarkan pada sekuen kegiatan sehingga kegiatan selalu dimulai dari sisi kiri dan tidak ada kegiatan yang dimulai dari tengah maupun sisi kanan dari *matriks flowcharts*).

Gambar 1
Contoh Bagian Identitas SOP AP

 PEMERINTAH KABUPATEN CIANJUR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN CIANJUR BAGIAN ORGANISASI JALAN SITI JENAS NO. 31 TELP. (0263) 263890 CIANJUR	NOMOR SOP	
	TGL PEMBUATAN	17 Nopember 2014
	TGL REVISI	
	TGL EFEKTIF	18 Nopember 2014
	DISAHKAN OLEH	SEKRETARIS DAERAH
	 H. OTING ZAENAL MUTAQIN, SH, MM NIP 19810313 199102 1 001	
SOP Subbag Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik	NAMA SOP	PEMBUATAN NOTA DINAS PERMOHONAN PENERBITAN PERATURAN BUPATI CIANJUR TENTANG STANDAR PELAYANAN MINIMAL (SPM)
DASAR HUKUM :		KUALIFIKASI PELAKSANA :
1. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah 2. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal 3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2007 Tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pencapaian Standar Pelayanan Minimal		1. Memahami tugas dan fungsi Subbag Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik 2. Memahami peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan Standar Pelayanan Minimal 3. Memiliki kemampuan mengoperasikan komputer dengan program <i>program microsoft Word</i> 4. Memahami tatacara pembuatan nota dinas
KETERKAITAN :		PERALATAN / PERLENGKAPAN :
1. SOP Penyusunan Peraturan Bupati tentang Penerapan dan Pencapaian Standar Pelayanan Minimal 2. SOP Penyusunan Laporan Perkembangan Penerapan dan Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) 3. SOP Penyusunan Produk Hukum Daerah		1. Peraturan perundang-undangan terkait SPM 2. Komputer dan printer 3. alat tulis kantor
PERINGATAN :		PENCATATAN DAN PENDATAAN :
Target capaian tahunan Standar Pelayanan Minimal harus berdasarkan atas usul OPD terkait		Dicatat di dalam agenda surat keluar dan arsip disimpan di lemari arsip Bagian Organisasi

Gambar 2
Contoh Bagian *Flowchart* SOP AP

Standar Operasional Prosedur Pembuatan Nota Dinas Permohonan Penerbitan Peraturan Bupati tentang Standar Pelayanan Minimal



C. Dokumen

Secara umum dokumen SOP selalu dikaitkan dengan format SOP. Format SOP sesuai konsep umum yang berlaku dinyatakan bahwa tidak ada format SOP yang baku (standar), yang mempengaruhi format SOP adalah tujuan dibuatnya SOP tersebut. Dengan demikian maka apabila tujuan penyusunan SOP berbeda maka format SOP nya pun akan berbeda.

Namun demikian pada umumnya dokumen SOP memiliki 2 (dua) unsur utama sesuai anatominya, yaitu: Unsur SOP dan Unsur Dokumentasi (Assessories). Unsur SOP merupakan unsur inti dari SOP yang terdiri dari Identitas SOP dan Prosedur SOP. Identitas SOP berisi data-data yang menyangkut identitas SOP, sedangkan Prosedur SOP berisi kegiatan, pelaksana, mutu baku dan keterangan. Sesuai dengan anatomi Dokumen SOP yang pada hakikatnya merupakan dokumen yang berisi prosedur – prosedur yang distandarkan yang secara keseluruhan membentuk satu kesatuan proses, sehingga informasi yang dimuat dalam dokumen SOP meliputi: Unsur Dokumentasi dan Unsur Prosedur.

1. Unsur Dokumentasi

Unsur dokumentasi merupakan unsur dari Dokumen SOP yang berisi hal-hal yang terkait dengan proses pendokumentasian SOP sebagai sebuah dokumen. Adapun unsur dokumentasi SOP AP antara lain mencakup:

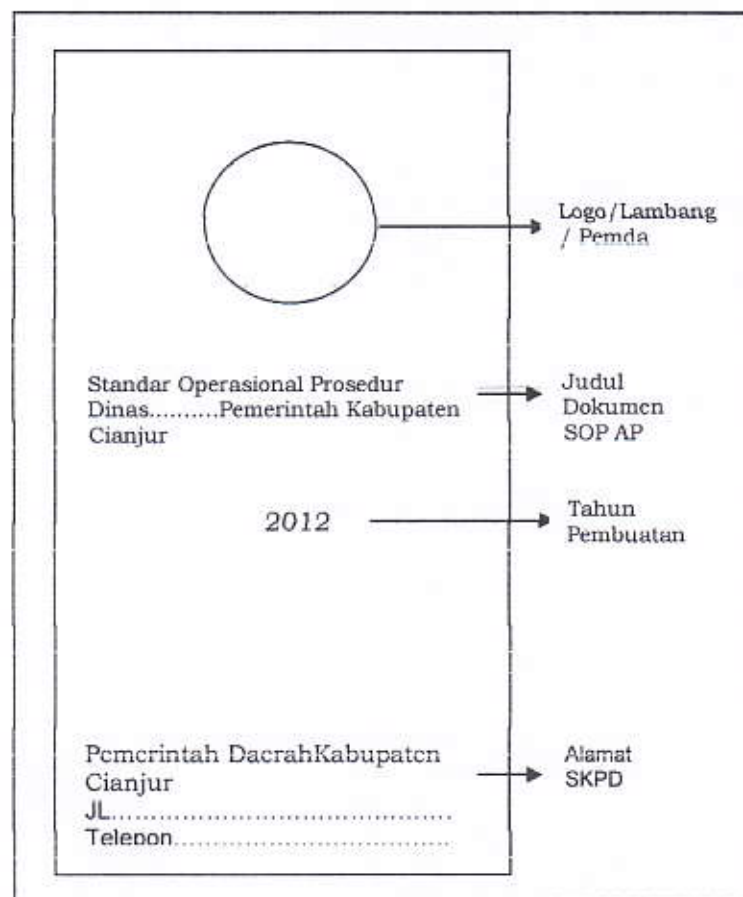
a. Halaman Judul (*Cover*)

Halaman judul merupakan halaman pertama sebagai sampul muka sebuah dokumen SOP AP. Halaman judul ini berisi informasi mengenai:

- Judul SOP AP;
- Satuan Kerja Perangkat Daerah (OPD);
- Tahun pembuatan;
- Informasi lain yang diperlukan.

Berikut adalah contoh halaman judul sebuah dokumen SOP AP, halaman judul ini dapat disesuaikan dengan kepentingan instansi yang membuat.

Gambar 2
Contoh Halaman Judul Dokumen SOP AP



b. Keputusan Pimpinan Pemerintah Daerah

Karena Dokumen SOP AP merupakan pedoman setiap pegawai (baik pejabat struktural, fungsional, atau yang ditunjuk untuk melaksanakan satu tugas dan tanggung jawab tertentu), dokumen ini harus memiliki kekuatan hukum. Dalam halaman selanjutnya setelah halaman judul, disajikan keputusan Kepala OPD tentang penetapan dokumen SOP AP ini.

c. Daftar isi dokumen SOP AP

Daftar isi ini dibutuhkan untuk membantu mempercepat pencarian informasi dan menulis perubahan/revisi yang dibuat untuk bagian tertentu dari SOP AP terkait. (Catatan: Pada umumnya, karena prosedur-prosedur yang di-SOP-kan akan mencakup prosedur dari seluruh unit kerja, kemungkinan besar dokumen SOP AP akan sangat tebal. Oleh karena itu, dokumen ini dapat dibagi ke dalam beberapa bagian, yang masing-masing memiliki daftar isi).

d. Penjelasan singkat penggunaan

Sebagai sebuah dokumen yang menjadi manual, maka dokumen SOP AP hendaknya memuat penjelasan bagaimana membaca dan menggunakan dokumen tersebut. Isi dari bagian ini antara lain mencakup: Ruang Lingkup, menjelaskan tujuan prosedur dibuat dan kebutuhan organisasi; Ringkasan, memuat ringkasan singkat mengenai prosedur yang dibuat; dan Definisi/Pengertian-pengertian umum, memuat beberapa definisi yang terkait dengan prosedur yang distandarkan.

2. Unsur Prosedur

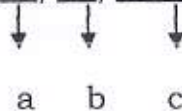
Unsur prosedur merupakan bagian inti dari dokumen SOP AP. Unsur ini dibagi dalam dua bagian, yaitu Bagian Identitas dan Bagian *Flowchart*.

a. Bagian Identitas

Bagian Identitas dari unsur prosedur dalam SOP AP dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Logo dan Nama Satuan Kerja Perangkat Daerah (OPD),
Nomenklatur satuan/unit organisasi pembuat;
- 2) Nomor SOP AP, susunan penomoran SOP adalah sebagai berikut :
 - a. Nomor Urut SOP di masing-masing OPD
 - b. Nomor Perbup Tupoksi masing-masing OPD
 - c. Tahun Terbit

Contoh : SOP Nomor 003/37/2015



- 3) Tanggal Pembuatan, tanggal pertama kali SOP AP dibuat berupa tanggal selesainya SOP AP dibuat bukan tanggal dimulainya pembuatannya;
- 4) Tanggal Revisi, tanggal SOP AP direvisi atau tanggal rencana ditinjau ulangnya SOP AP yang bersangkutan;
- 5) Tanggal Efektif, tanggal mulai diberlakukan SOP AP atau sama dengan tanggal ditandatanganinya Dokumen SOP AP;

- 6) Pengesahan oleh pejabat yang berkompeten pada tingkat satuan kerja, Item pengesahan berisi nomenklatur jabatan, tanda tangan, nama pejabat yang disertai dengan NIP serta stempel/cap instansi;
- 7) Judul SOP AP, judul prosedur yang di-SOP-kan sesuai dengan kegiatan yang sesuai dengan tugas dan fungsi yang dimiliki;
- 8) Dasar Hukum, berupa peraturan perundang-undangan yang mendasari prosedur yang di-SOP-kan beserta aturan pelaksanaannya;
- 9) Keterkaitan, memberikan penjelasan mengenai keterkaitan prosedur yang distandarkan dengan prosedur lain yang distandarkan (SOP AP lain yang terkait secara langsung dalam proses pelaksanaan kegiatan dan menjadi bagian dari kegiatan tersebut).
- 10) Peringatan, memberikan penjelasan mengenai kemungkinan-kemungkinan yang terjadi ketika prosedur dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Peringatan memberikan indikasi berbagai permasalahan yang mungkin muncul dan berada di luar kendali pelaksana ketika prosedur dilaksanakan, serta berbagai dampak lain yang ditimbulkan. Dalam hal ini dijelaskan pula bagaimana cara mengatasinya bila diperlukan. Umumnya menggunakan kata peringatan, yaitu jika/apabila-maka (*if-then*) atau batas waktu (*dead line*) kegiatan harus sudah dilaksanakan;
- 11) Kualifikasi Pelaksana, memberikan penjelasan mengenai kualifikasi pelaksana yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan. SOP Administrasi dilakukan oleh lebih dari satu pelaksana, oleh sebab itu maka kualifikasi yang dimaksud adalah berupa kompetensi (keahlian dan ketrampilan) bersifat umum untuk semua pelaksana dan bukan bersifat individu, yang diperlukan untuk dapat melaksanakan SOP ini secara optimal.

- 12) Peralatan dan Perlengkapan, memberikan penjelasan mengenai daftar peralatan utama (pokok) dan perlengkapan yang dibutuhkan yang terkait secara langsung dengan prosedur yang di-SOP-kan.
- 13) Pencatatan dan Pendataan, memuat berbagai hal yang perlu didata dan dicatat oleh pejabat tertentu. Dalam kaitan ini, perlu dibuat formulir-formulir tertentu yang akan diisi oleh setiap pelaksana yang terlibat dalam proses. (Misalnya formulir yang menunjukkan perjalanan sebuah proses pengolahan dokumen pelayanan perizinan. Berdasarkan formulir dasar ini, akan diketahui apakah prosedur sudah sesuai dengan mutu baku yang ditetapkan dalam SOP AP). Setiap pelaksana yang ikut berperan dalam proses, diwajibkan untuk mencatat dan mendata apa yang sudah dilakukannya, dan memberikan pengesahan bahwa langkah yang ditanganinya dapat dilanjutkan pada langkah selanjutnya. Pendataan dan pencatatan akan menjadi dokumen yang memberikan informasi penting mengenai “apakah prosedur telah dijalankan dengan benar”.

Gambar 3
Contoh Bagian Identitas SOP AP

 <p style="text-align: center;">PEMERINTAH KABUPATEN CIANJUR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN CIANJUR BAGIAN ORGANISASI JALAN SITI JENAB NO. 31 TELP. (0253) 253590 CIANJUR</p>	NOMOR SOP TGL. PEMBUATAN TGL. REVISI TGL. EFEKTIF DISAHKAN OLEH	17 Nopember 2014 18 Nopember 2014 SEKRETARIS DAERAH  J. OTING ZAENAL MUTAKIN, SH, MM NIP. 19610313 199102 1 001
	SOP Subbag Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik	NAMA SOP
DASAR HUKUM : 1. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah 2. Peraturan Pemerintah Nomor 85 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal 3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2007 tentang Petunjuk teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2007 Tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pencapaian Standar Pelayanan Minimal	KUALIFIKASI PELAKSANA : 1. Memahami tugas dan fungsi Subbag Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik 2. Memahami peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan Standar Pelayanan Minimal 3. Mampu kemampuan mengoperasikan komputer dengan program program microsoft Word 4. Memahami tatacara pembuatan nota dinas	
KETERKAITAN : 1. SOP Penyusunan Peraturan Bupati tentang Penerapan dan Pencapaian Standar Pelayanan Minimal 2. SOP Penyusunan Laporan Perkembangan Penerapan dan Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) 3. SOP Penyusunan Produk Hukum Daerah	PERALATAN / PERLENGKAPAN : 1. Peraturan perundang-undangan terkait SPM 2. Komputer dan printer 3. alat tulis kantor	
PERINGATAN : Target capaian tahunan Standar Pelayanan Minimal harus berdasarkan atas usul OPD terkait		PENCATATAN DAN PENDATAAN Dicatat di dalam agenda surat keluar dan arsip disimpan di dalam arsip Bagian Organisasi

b. Bagian *Flowchart*

Bagian *Flowchart* merupakan uraian mengenai langkah-langkah (prosedur) kegiatan beserta mutu baku dan keterangan yang diperlukan. Bagian *Flowchart* ini berupa *flowcharts* yang menjelaskan langkah-langkah kegiatan secara berurutan dan sistematis dari prosedur yang distandarkan, yang berisi: Nomor kegiatan; Uraian kegiatan yang berisi langkah-langkah (prosedur); Pelaksana yang merupakan pelaku (aktor) kegiatan; Mutu Baku yang berisi kelengkapan, waktu, output dan keterangan. Agar SOP AP ini terkait dengan kinerja, maka setiap aktivitas hendaknya mengidentifikasi mutu baku tertentu, seperti : waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan persyaratan/kelengkapan yang diperlukan (standar input) dan outputnya. Mutu baku ini akan menjadi alat kendali mutu sehingga produk akhirnya (end product) dari sebuah proses benar-benar memenuhi kualitas yang diharapkan, sebagaimana ditetapkan dalam standar pelayanan.

Untuk memudahkan dalam pendokumentasian dan implementasinya, sebaiknya SOP AP memiliki kesamaan dalam unsur prosedur meskipun muatan dari unsur tersebut akan berbeda sesuai dengan kebutuhan OPD masing-masing.

Gambar 4
Contoh Bagian *Flowchart* SOP AP

Standar Operasional Prosedur Pembuatan Nota Dinas Permohonan Penerbitan Peraturan Bupati tentang Standar Pelayanan Minimal

No	Aktivitas	Pemerintah				Mutu Baku		Keterangan
		Kesatuan Kecamatan/kecamatan Kabupaten	Provinsi	Kabag. Organisasi	Kabag. Hukum	Kelengkapan	Waktu	Output
1.	Identifikasi dan penentuan untuk membuat rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah	5 menit	Surat perintah
2.	Meminta rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah dan surat perintah	10 menit	Surat perintah dan surat perintah
3.	Penyusunan rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah dan surat perintah	10 menit	Surat perintah dan surat perintah
4.	Pemeriksaan rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah dan surat perintah	10 menit	Surat perintah dan surat perintah
5.	Penerbitan rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah dan surat perintah	10 menit	Surat perintah dan surat perintah
6.	Penyusunan rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah dan surat perintah	10 menit	Surat perintah dan surat perintah
7.	Penerimaan rangkaihan nota dinas permohonan penerbitan peraturan bupati					Surat perintah dan surat perintah	10 menit	Surat perintah dan surat perintah

D. Penetapan SOP AP

Penetapan SOP AP sebagai sebuah peraturan yang mengikat bagi seluruh unsur yang ada di setiap OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur diharapkan dapat diaplikasikan oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas dan fungsi di setiap OPD. Untuk itulah maka penetapan SOP AP dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi dilakukan secara berjenjang mulai dari Pimpinan Induk Organisasi yang paling tinggi dalam hal ini adalah Bupati untuk SOP AP yang umum (generik) menuju unit kerja mandiri/OPD yang paling rendah untuk SOP AP yang operasional (spesifik). Prosedur Penetapan Dokumen SOP AP adalah sebagai berikut:

- a. Tim Penyusun SOP OPD dan/atau UPT menyusun Rancangan Dokumen SOP AP dan menyampaikannya kepada Tim Penyusun SOP OPD Pembina untuk diintegrasikan menjadi Rancangan SOP AP Unit Kerja OPD Pembina secara berjenjang;
- b. Bupati menetapkan Dokumen SOP AP Pemerintah Kabupaten Cianjur dengan Peraturan Bupati Cianjur;
- c. Kepala OPD menetapkan SOP AP yang berlaku di Lingkungannya masing-masing berdasarkan Dokumen SOP AP Pemerintah Daerah/OPD yang bersangkutan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

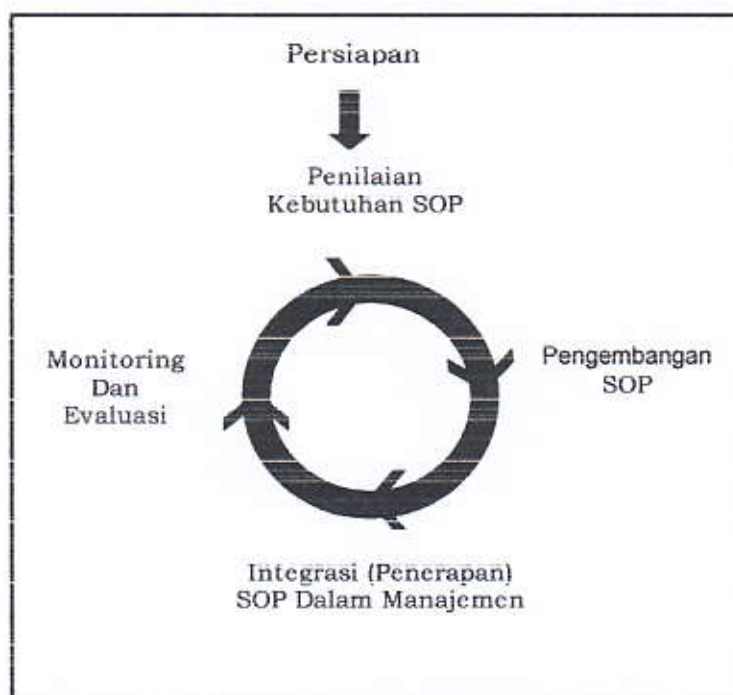
BAB III

LANGKAH – LANGKAH PENYUSUNAN SOP AP

Keberhasilan penyusunan SOP AP memerlukan pimpinan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, berkemauan, tegas, dan menerima serta melakukan perubahan. Pimpinan merupakan aktor inti perubahan (*agent of change*) yang akan menjadi panutan bagi seluruh pegawai yang menjadi bawahannya. Penyusunan SOP AP meliputi siklus sebagai berikut:

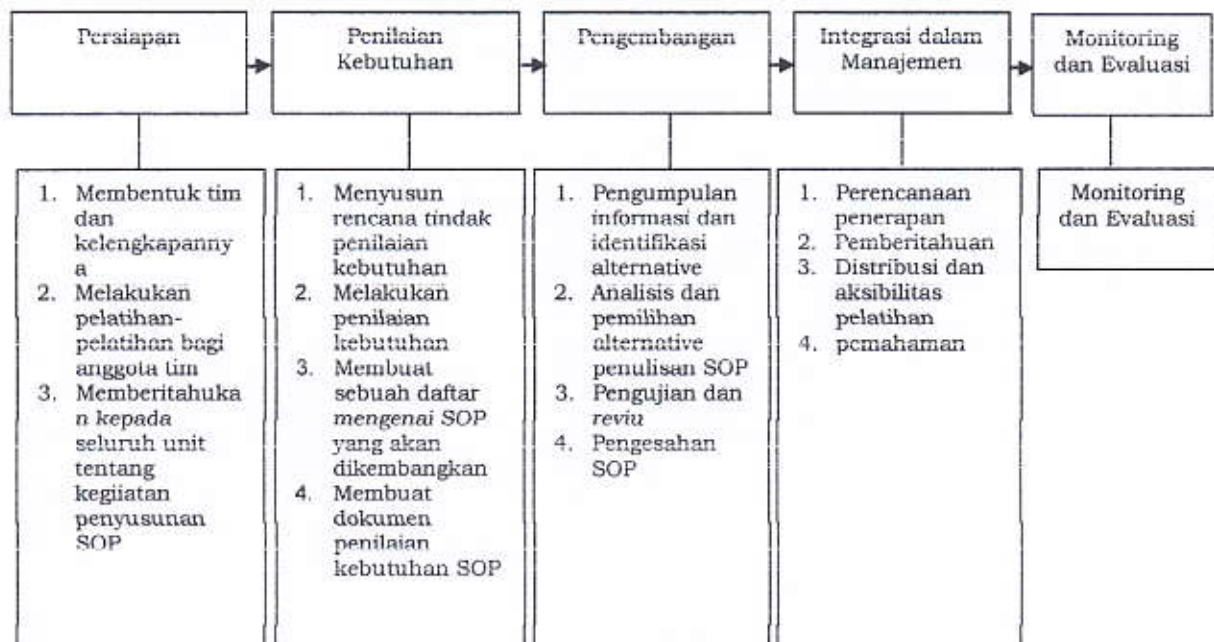
- a. Persiapan;
- b. Penilaian Kebutuhan SOP AP;
- c. Pengembangan SOP AP;
- d. Penerapan SOP AP;
- e. Monitoring dan Evaluasi SOP AP.

Gambar 5
Siklus Penyusunan SOP AP



Secara rinci tahapan penyusunan SOP AP melalui proses sebagai berikut:

Gambar 6
Rincian Tahapan Penyusunan SOP AP



a. Persiapan Penyusunan SOP AP

Agar penyusunan SOP AP dapat dilakukan dengan baik, maka perlu dilakukan persiapan-persiapan sebagai berikut:

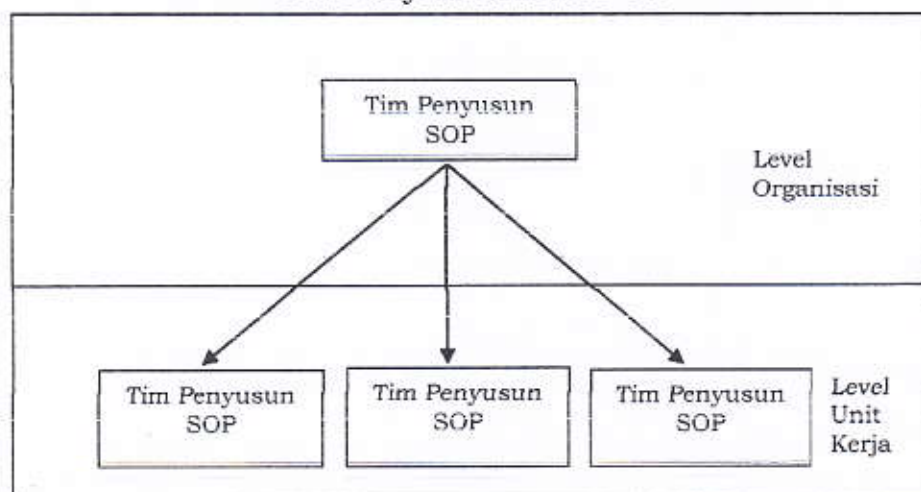
1. Membentuk tim dan kelengkapannya.

a. Pembentukan Tim

Tim terdiri:

- 1) Tim yang melingkupi SOP AP organisasi secara keseluruhan (Tim Penyusun SOP AP Pemerintah Daerah).
- 2) Tim yang melingkupi unit-unit kerja pada berbagai level.

Gambar 7
Tim Penyusunan SOP AP



Tim hendaknya diberikan kewenangan yang cukup untuk melaksanakan tugasnya, agar dapat melakukan inovasi prosedur sesuai dengan prinsip-prinsip penyusunan SOP AP.

1) Tim Penyusun SOP AP Pemerintah Daerah dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses penyusunan SOP AP. Tim ini dibentuk dan bertanggung jawab kepada Ketua Tim Pemerintah Daerah yang dalam hal ini adalah Bupati. Tim Penyusun SOP AP Pemerintah Daerah bertugas untuk melakukan penyusunan pedoman, penyusunan program kerja dan sosialisasi kebijakan, melaksanakan kegiatan asistensi dan fasilitas, serta melakukan koordinasi penyusunan SOP AP bagi seluruh OPD yang ada di Pemerintah Daerah.

2) Tim Penyusun SOP AP OPD dipimpin oleh Sekretaris/ Wakil Direktur pada RSUD/Kabag Organisasi pada Sekretariat Daerah/Kabag Umum pada Sekretariat Dewan/Sekretaris yang bertanggung jawab terhadap proses penyusunan SOP AP di OPD masing-masing.

Tim ini dibentuk dan bertanggung jawab kepada Pimpinan OPD yang bersangkutan. Tim Penyusun SOP AP OPD bertugas untuk melakukan sosialisasi kebijakan, melaksanakan kegiatan asistensi dan fasilitas, melakukan koordinasi penyusunan SOP AP OPD.

Dalam pembentukan kedua Tim di atas, dapat dilibatkan beberapa unsur:

- 1) Internal, anggota tim dapat diambil dari unit yang memiliki tugas yang berkaitan dengan peningkatan kapasitas internal manajemen.
- 2) Independen (Konsultan), anggota tim dapat diambil dari unit eksternal organisasi (konsultan).
- 3) Gabungan, anggota tim diambil dari unit yang memiliki tugas yang berkaitan dengan peningkatan kapasitas internal manajemen dan dari unit eksternal organisasi, tim tersebut merupakan model tim yang ideal.

Tugas tim antara lain:

- a) melakukan identifikasi kebutuhan;
- b) mengumpulkan data;
- c) melakukan analisis prosedur;
- d) melakukan pengembangan;
- e) melakukan uji coba;
- f) melakukan sosialisasi;
- g) mengawal penerapan;
- h) memonitor dan melakukan evaluasi;
- i) melakukan penyempurnaan-penyempurnaan;
- j) menyajikan hasil-hasil pengembangan mereka kepada pimpinan.

2. Kelengkapan Tim

Hal yang perlu diperhatikan dalam membentuk tim:

- a) Tim harus dilengkapi dengan kewenangan dan tanggung jawab;
- b) Keanggotaan tim sebaiknya dibatasi, agar pengelolaan terhadap rentang kendali dapat dilakukan dengan baik;
- c) Tim harus dilengkapi dengan struktur yang jelas, tidak terlalu banyak hirarki, dan lebih bersifat fungsional sehingga dapat dibagi ke dalam sub-sub tim tertentu yang menangani aspek prosedur tertentu;
- d) Tim sebaiknya merumuskan dahulu apa misi, tujuan, dan sasaran tim serta berapa banyak waktu dan sumber-sumber lain yang diperlukan untuk pengembangan SOP AP;
- e) Tugas tim meliputi aspek substansi SOP AP dan aspek administratif;
- f) Tim pengembangan SOP AP sangat tergantung dari sumber-sumber apa yang dapat mereka peroleh dalam rangka pengembangan SOP AP tersebut.

Kelengkapan tim lainnya meliputi:

- a) Pedoman bagi tim dalam melaksanakan tugasnya, yang berisi deskripsi mengenai uraian tugas dan kewenangan dan mekanisme kerja tim;
- b) Fasilitas yang dibutuhkan tim, yaitu agar tim dapat bekerja dengan baik, seperti: pembiayaan, sarana dan prasarana, dan kebutuhan lainnya;

- c) Komitmen pimpinan untuk mendukung kerja tim;
- d) Memberikan pelatihan bagi anggota tim;
- e) Memastikan bahwa seluruh unit mengetahui upaya pimpinan untuk melakukan perubahan terhadap prosedur.

b. Penilaian Kebutuhan SOP AP

Penilaian kebutuhan adalah proses awal penyusunan SOP AP yang dilakukan untuk mengidentifikasi tingkat kebutuhan SOP AP yang akan disusun. Bagi organisasi yang sudah memiliki SOP AP, maka tahapan ini merupakan tahapan untuk melihat kembali SOP AP yang sudah dimilikinya dan mengidentifikasi perubahan-perubahan yang diperlukan. Bagi organisasi yang sama sekali belum memiliki SOP AP, maka proses ini murni merupakan proses mengidentifikasi kebutuhan SOP AP.

1. Tujuan penilaian kebutuhan SOP AP:

Penilaian kebutuhan SOP AP bertujuan untuk mengetahui ruang lingkup, jenis, dan jumlah SOP AP yang dibutuhkan:

- a. Ruang lingkup, berkaitan dengan bidang tugas dari prosedur-prosedur operasional untuk distandarkan;
- b. Jenis, berkaitan dengan tipe dan format SOP AP yang sesuai untuk diterapkan;
- c. Sedangkan jumlah, berkaitan dengan jumlah SOP AP yang dibuat sesuai dengan prioritas. Beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan penilaian kebutuhan, yaitu:

a) Lingkungan Operasional

Yang dimaksud dengan lingkungan operasional adalah lingkungan yang harus dipertimbangkan oleh organisasi dalam melaksanakan operasinya (tugas dan fungsinya), baik internal maupun eksternal. Berikut ini adalah berbagai hal yang dapat membantu mengidentifikasi aspek-aspek lingkungan operasional yang mungkin dapat mempengaruhi SOP AP:

- 1) Hubungan antara organisasi dengan berbagai organisasi terkait;
- 2) Hubungan organisasi dengan berbagai organisasi sejenis di daerah lain;
- 3) Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

b) Kebijakan Pemerintah

Yang dimaksud dengan kebijakan pemerintah adalah peraturan perundang-undangan yang memberikan pengaruh dalam penyusunan SOP AP. Peraturan perundang-undangan dimaksud bisa berbentuk undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden peraturan daerah atau bentuk peraturan lain yang terkait dengan organisasi pemerintah. Dalam prakteknya kebijakan-kebijakan pemerintah akan selalu berubah, yang perubahannya akan mempengaruhi operasionalisasi suatu organisasi. Misalnya kebijakan berkenaan dengan petunjuk teknis akan sangat memberikan warna pada perumusan SOP AP suatu organisasi pemerintah.

c) Kebutuhan Organisasi dan Pemangku Kepentingan

Penilaian kebutuhan organisasi dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) berkaitan erat dengan prioritas terhadap prosedur-prosedur yang mendesak untuk segera distandarkan. Kebutuhan mendesak dapat terjadi karena perubahan struktur organisasi (susunan organisasi dan tata kerja), atau karena desakan dari *stakeholder* yang menginginkan perubahan terhadap kualitas pelayanan. Kebutuhan juga dapat terjadi karena perubahan-perubahan padasarana dan prasarana yang dimiliki, seperti penggunaan teknologi baru dalam proses pelaksanaan prosedur yang menyebabkan perlu dilakukan perbaikan-perbaikan prosedur. Hal lain yang juga terkait dengan kebutuhan organisasi terhadap SOP AP adalah perkembangan teknologi.

2. Langkah-langkah penilaian kebutuhan.

a. Menyusun rencana tindak penilaian kebutuhan.

Pelaksanaan penilaian kebutuhan yang menyeluruh dapat menjadi sebuah proses yang cukup padat dan memakan waktu yang cukup lama. Oleh karena itu perlu disusun sebuah rencana dan target – target yang jelas, serta pembagian tugas siapa melakukan apa. Untuk membantu menyusun rencana tindak, dapat digunakan tabel 1.

Tabel 1
Rencana Tindak Tim Penyusunan SOP AP

Uraian Kegiatan	Output	Penanggung Jawab	Jadual							

b. Melakukan penilaian kebutuhan

Jika organisasi telah memiliki SOP AP, dan ingin melakukan penyempurnaan terhadap SOP AP yang telah ada, maka proses penilaian kebutuhan dapat dimulai dengan mengevaluasi SOP AP yang sudah ada. Untuk memudahkan penilaian kebutuhan, SOP AP pada dasarnya dapat dibagi ke dalam beberapa klasifikasi ruang lingkup, yaitu:

1) Instansional/organisasional

Pada tingkatan instansional SOP AP dapat dibagi ke dalam dua kelompok jenis tugas, yaitu kelompok lini dan pendukung. SOP AP juga dapat dikelompokkan atas dasar level unit kerja pada instansi, mulai pada tingkatan organisasi secara keseluruhan, unit eselon II sampai dengan unit eselon yang paling bawah IV atau V.

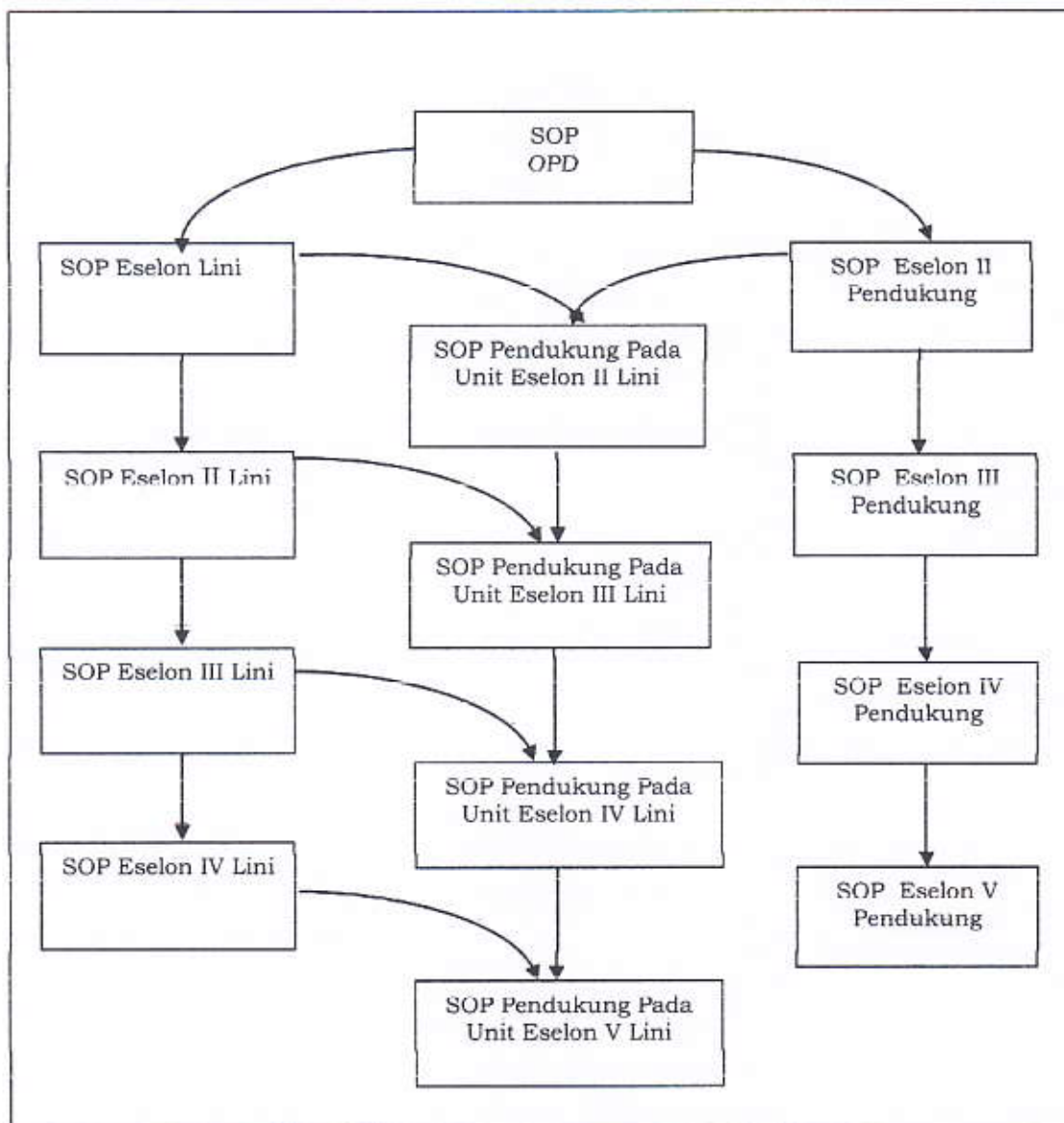
Atas klasifikasi ini, dapat dibuat matriks kebutuhan secara instansional sebagai berikut:

Tabel 2
Identifikasi SOP AP Pada Setiap Level
Satuan Kerja dan Jenis Tugas

Level Satuan Kerja	Jenis Tugas	
	Lini	Pendukung
Organisasi		
Eselon II		
Eselon III		
Eselon IV		
Eselon V		

Klasifikasi juga dapat lebih dirinci dengan memisahkan tugas lini dan pendukung berdasarkan siklus proses manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Skema penurunan SOP AP sampai pada level organisasi yang terbawah dan keterkaitannya dengan unit pendukung dapat dideskripsikan dalam gambar 8

Gambar 8
Penjabaran SOP AP pada
Level Satuan Kerja Dalam Organisasi



2) Level pemerintahan

Dalam klasifikasi ini SOP AP dapat dibedakan ke dalam tingkatan pemerintahan Provinsi dan Kabupaten/Kota. Pada kedua tingkatan level pemerintahan ini, umumnya melingkup SOP-SOP yang sejenis, antara lain: SOP perencanaan nasional, penyusunan rencana kerja

pemerintah, penyusunan rencana kerja kementerian/lembaga atau OPD, perumusan kebijakan dan lainnya.

SOP yang terkait dengan level pemerintahan nasional dan sub nasional, juga seringkali dihubungkan dengan penanganan hal – hal yang darurat, seperti misalnya penanganan bencana alam, perang, konflik antar daerah, dan lainnya. Untuk membantu melakukan penilaian kebutuhan dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 3
Penilaian Kebutuhan

Satuan Kerja	Bidang	Prosedur	Penilaian Keterkaitan Dengan				Prioritas Kebutuhan
			Tupoksi	Peraturan Perundang-Undangan	Stakeholders (masyarakat)	Prosedur Lainnya	
1	2	3	4	5	6	7	8

Kolom 1 Nama satuan kerja tempat SOP AP akan diterapkan

Kolom 2 Klasifikasi/pengelompokan SOP AP pada bidang tugas/proses tertentu (misalnya perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, atau kepegawaian, keuangan, pembuatan kebijakan, dan lainnya)

Kolom 3 Nama prosedur yang akan distrandarkan yang menjadi bagian dari bidang klasifikasi/pengelompokannya

Kolom 4 Penilaian keterkaitan dengan tupoksi (penilaian : sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)

Kolom 5 Penilaian keterkaitan dengan peraturan perundang – undangan (penilaian : sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)

Kolom 6 Penilaian keterkaitan stakeholders/masyarakat (penilaian : sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)

Kolom 7 Penilaian keterkaitan dengan prosedur lainnya (penilaian : sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)

Kolom 8 Prioritas kebutuhan (penilaian: sangat penting, penting, kurang penting, tidak penting)

- c. Membuat sebuah daftar mengenai SOP AP yang akan dikembangkan.

Dari tahapan b di atas, dapat disusun sebuah daftar mengenai SOP AP apa saja yang akan disempurnakan maupun dibuatkan yang baru. Setiap SOP AP yang masuk ke dalam daftar disertai dengan pertimbangan dampak yang akan terjadi baik secara internal maupun eksternal apabila SOP AP ini dikembangkan dan dilaksanakan. Informasi ini akan memudahkan bagi pengambil keputusan untuk menetapkan kebutuhan SOP AP yang akan diterapkan dalam organisasi. Untuk memudahkan pembuatan daftar, dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Daftar Kebutuhan Pengembangan SOP AP

Satuan Kerja	SOP AP yang akan dikembangkan		Alasan Pengembangan
	Bidang	Prosedur	
1	2	3	4

Kolom 1 Nama satuan kerja tempat SOP AP akan diterapkan

Kolom 2 Klasifikasi/pengelompokan SOP AP pada bidang tugas/proses tertentu (misalnya perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, atau kepegawaian, keuangan, pembuatan kebijakan, dan lainnya)

Kolom 3 Nama prosedur yang akan distandarkan yang menjadi bagian dari bidang klasifikasi/pengelompokannya

Kolom 4 Alasan SOP AP tersebut akan dikembangkan

d. Membuat dokumen penilaian kebutuhan SOP AP

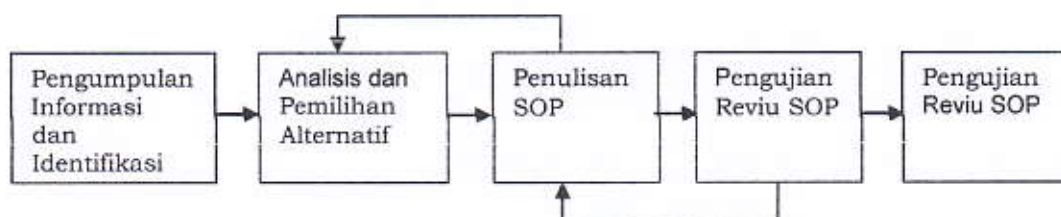
Sebagai sebuah tahap akhir dari penilaian kebutuhan SOP AP, tim harus membuat sebuah laporan atau dokumen penilaian kebutuhan SOP AP. Dokumen memuat hasil kesimpulan semua temuan dan rekomendasi yang di dapatkan dari proses penilaian kebutuhan ini.

c. Pengembangan SOP AP

Tahap selanjutnya setelah kita melakukan penilaian kebutuhan (*need assessment*) adalah melakukan pengembangan SOP AP. Sebagai sebuah standar yang akan dijadikan acuan dalam proses pelaksanaan tugas keseharian organisasi, maka pengembangan SOP AP tidak merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan sekali langsung jadi, tetapi memerlukan reviu berulang kali sebelum akhirnya menjadi SOP AP yang valid dan reliabel yang benar-benar menjadi acuan bagi setiap proses dalam organisasi. Pengembangan SOP AP pada dasarnya meliputi lima tahapan proses kegiatan secara berurutan yang dapat dirinci sebagai berikut:

1. Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif;
2. Analisis dan Pemilihan Alternatif;
3. Penulisan SOP AP;
4. Pengujian dan Rivi SOP AP;
5. Pengesahan SOP AP.

Gambar 9
Tahapan Pengembangan SOP AP



Di antara tahapan penulisan, reviu dan pengujian SOP AP terdapat tahapan yang bersifat pengulangan untuk memperoleh SOP AP yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan. Namun demikian, urutan proseskegiatan ini dapat bervariasi sesuai dengan metode dan kebutuhan organisasi dalam pengembangan SOP AP-nya.

1. Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif SOP AP

Berdasarkan penilaian kebutuhan (*need assessment*) dapat ditentukan berbagai informasi yang dibutuhkan untuk pengembangan SOP AP. Identifikasi informasi yang akan dicari, dapat dipisahkan mana informasi yang dicari dari sumber primer dan mana yang dicari dari sumber sekunder. Ada berbagai kemungkinan teknik pengumpulan informasi yang dapat digunakan untuk mengembangkan SOP AP, seperti melalui *brainstorming*, *focus group*, wawancara, survey, benchmark telaahan dokumen dan lainnya. Teknik mana yang akan digunakan, sangat terkait erat dengan instrumen pengumpul informasinya.

a. Teknik curah pendapat (*brainstorming*)

Teknik curah pendapat, biasanya dilakukan dalam keadaan tim tidak memiliki cukup informasi yang diperlukan dalam pengembangan SOP AP. Pada organisasi yang baru berdiri, atau organisasi yang belum memiliki SOP AP, kemungkinan kondisi seperti ini dapat terjadi. Oleh karena itu teknik ini akan dapat membantu pemahaman tim terhadap kebutuhan SOP AP yang diharapkan.

b. Teknik diskusi terfokus (*focus group discussion*)

Teknik *focus group discussion* dilakukan jika tim telah memiliki informasi prosedur-prosedur yang akan distandarkan tetapi ingin lebih mendalaminya dari orang-orang yang dianggap menguasai secara teknis berkaitan dengan informasi tersebut. *Focus group discussion* akan sangat bermanfaat dalam menemukan prosedur-prosedur yang dianggap efisien cepat dan tepat.

c. Teknik wawancara

Teknik wawancara dilakukan jika tim ingin mendapatkan informasi secara mendalam dari seorang informan kunci, yaitu orang yang menguasai secara teknis berkaitan dengan prosedur-prosedur yang akan distandarkan. Keberhasilan teknik ini tergantung dari instrumen yang digunakan, pemilihan key informan (nara sumber) yang benar-benar tepat, dan pewawancara.

d. Teknik Survey

Teknik survey dilakukan jika tim ingin memperoleh informasi dari sejumlah besar orang yang terkait dengan pelayanan melalui representasinya yang dipilih secara acak yang kemudian disebut responden. Teknik ini biasanya dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kualitas pelayanan apa yang diinginkan oleh masyarakat/pelanggan. Informasi mengenai gambaran kualitas pelayanan sangat penting dalam pengembangan SOP AP.

e. Teknik perbandingan kualitas (*benchmark*)

Teknik benchmark dilakukan jika tim memandang bahwa terdapat banyak unit sejenis yang sudah memiliki SOP AP dapat dijadikan contoh untuk pengembangan SOP AP. Dari segi waktu teknik ini akan mempercepat proses perumusan SOP AP.

f. Telaahan dokumen (*review document*)

Telaah dokumen dilakukan untuk memperoleh informasi sekunder dari dokumen-dokumen pemerintah berkaitan dengan peraturan perundangan-perundang yang terkait dengan prosedur yang akan distandarkan.

Dalam prakteknya berbagai teknik di atas dapat digunakan secara simultan untuk memperoleh hasil pengembangan SOP AP yang baik. Proses pengumpulan informasi menghasilkan identifikasi prosedur-prosedur yang akan distandarkan, baik dalam bentuk penyempurnaan prosedur-prosedur yang sudah ada sebelumnya, pembuatan prosedur-prosedur yang sudah ada namun belum

distandarkan, atau prosedur-prosedur yang belum ada sama sekali/baru.

Pada langkah selanjutnya tim harus menganalisis dan menentukan alternatif prosedur yang paling memenuhi kebutuhan organisasi. Untuk mempermudah melakukan Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 5
Identifikasi SOP AP Satuan kerja

Satuan Kerja :					
Bidang	Prosedur	Aktivitas	Persyaratan/ Kelengkapan	Waktu	Output
1	2	3	4	5	6
1.	1.1.				
	1.2.				
2.	2.1.				
3.	2.2.				
.....				

Satuan kerja Diisi dengan nama satuan kerja dimana informasi diperoleh dan SOP AP akan dikembangkan

Kolom 1 Klasifikasi / pengelompokan SOP AP pada bidang tugas/proses tertentu (misalnya perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, atau kepegawaian, keuangan, pembuatan kebijakan, dan lainnya)

Kolom 2 Nama prosedur yang di-SOP AP-kan (Misalnya dalam bidang perencanaan, nama prosedur yang akan di-SOP-kan adalah SOP Penyusunan Renstra, dan Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan, dan lainnya);

Kolom 3 Proses sejak dari mulai sampai dihasilkannya sebuah output untuk setiap SOP AP (misalnya untuk SOP Penyusunan Renstra, kegiatan akan menjabarkan proses dimulai sampai dengan dihasilkan sebuah output yaitu dokumen Renstra);

Kolom 4, 5, 6 Diisi dengan persyaratan/kelengkapan apa yang diperlukan, waktu yang diperlukan serta output pada setiap kegiatan yang dilakukan.

Tabel 5 dapat dibuat untuk mengidentifikasi beberapa alternatif yang diajukan oleh tim.

Sebagai alternatif cara untuk mengidentifikasi kebutuhan SOP AP dapat dipergunakan cara identifikasi judul-judul SOP AP dengan melakukan analisis tugas dan fungsi yang dimiliki organisasi sesuai dengan peraturan pembentukan organisasi yang bersangkutan. Cara identifikasi ini dilakukan berdasarkan asumsi-asumsi sebagai berikut:

1. Bahwa setiap organisasi pemerintah dapat dipastikan selalu memiliki peraturan mengenai struktur organisasi dan tata kerja sebagai dasar pembagian struktur organisasi serta pembagian tugas dan fungsi organisasinya;
2. Bahwa tugas dan fungsi organisasi pemerintah terbagi habis seiring dengan pembagian struktur organisasi dari tingkatan tertinggi sampai dengan tingkatan terendah;
3. Bahwa setiap tugas (dan fungsi) struktur terendah dalam organisasi pemerintah dapat dipastikan mencerminkan fungsi dari tugas dan fungsi struktur tingkat atasnya sampai struktur yang paling tinggi. Atau dengan kata lain bahwa tugas (dan fungsi) yang ada di dalam struktur terendah merupakan operasionalisasi tugas (dan fungsi) seluruh tingkatan yang ada dalam struktur organisasi yang bersangkutan;

4. Bahwa tugas dan fungsi organisasi pemerintah tercerminkan dari output final atau *end product* (keluaran akhir) yang dihasilkan oleh seluruh tingkatan struktur organisasi yang bersangkutan baik yang berupa barang/benda (dokumen) yang berdimensi produk maupun berupa jasa/kegiatan yang berdimensi proses;
5. Bahwa judul-judul SOP AP dirumuskan berdasarkan output final yang didahului aspek kegiatan (aspek prosedur) secara keseluruhan (makro) maupun secara parsial (mikro), yaitu: saat awal (pra), pada saat (in) dan setelahnya (pasca);
6. Bahwa setiap organisasi pemerintah memiliki fungsi *operating core* (fungsi utama), fungsi *techno-structure* (fungsi bantuan teknis) seperti pengawasan dan fungsi *support staff* (fungsi pendukung/kesekretariatan) sehingga judul-judul SOP AP sangat ditentukan jenis-jenis fungsi yang diemban oleh struktur organisasi yang bersangkutan dan sekaligus sebagai *leading sector* (unit inti) fungsi tersebut;
7. Bahwa fungsi-fungsi struktur organisasi pemerintah yang sama akan memiliki SOP AP yang relatif sama dengan perbedaan hanya pada kolom pelaksana dan mutu baku serta identitas tertentu saja.

Adapun langkah-langkah identifikasi SOP AP berdasarkan analisis tugas dan fungsi yang dimiliki organisasi pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis Tugas dan Fungsi Organisasi Pemerintah
Analisis tugas dan fungsi dilakukan dengan memerinci (*mem-break-down*) tugas dan fungsi struktur organisasi terendah menjadi kegiatan yang operasional yang mencerminkan output sementara baik yang berdimensi produk maupun yang berdimensi proses;
2. Mengidentifikasi output final (*end-product*)
Identifikasi output final (*end-product*) dari output sementara yang dihasilkan struktur terendah organisasi pemerintah dengan melakukan penelusuran struktur yang menghasilkan output final tersebut;

3. Mengidentifikasi aspek kegiatan dari *output final (end-product)* Identifikasi aspek kegiatan dari *output final (end-product)* dengan merumuskan aspek kegiatan keseluruhan (makro) dan aspek parsial (mikro) yang ada di awal (pra), pada saat (in) dan setelah (pasca) dari output final tersebut;
4. Merumuskan judul SOP AP rumusan judul SOP AP dilakukan dengan menggabungkan aspek kegiatan dengan output final (end-product). Penggabungan aspek kegiatan secara keseluruhan (makro) dengan *output final* menjadi judul SOP makro dan penggabungan aspek parsial (mikro) menjadi judul SOP mikro;
5. Mengidentifikasi seluruh judul SOP AP Identifikasi seluruh SOP AP yang telah dihasilkan baik judul SOP makro dan mikro dengan mengelompokkan sesuai dengan tingkat struktur organisasinya. Keseluruhan judul SOP AP inilah merupakan kebutuhan riil SOP AP yang harus disusun.

Untuk mempermudah identifikasi SOP AP dapat mempergunakan Formulir Identifikasi seperti pada Tabel 6.

Tabel 6
Formulir Identifikasi SOP AP
berdasarkan Tugas dan Fungsi

No.	Tugas	Fungsi	Uraian Tugas	Kegiatan	Output	Aspek Kegiatan	Judul SOP
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Keterangan:

- Kolom 1 Nomor diisi dengan nomor urut tugas (sebaiknya dengan Huruf Kapital A);
- Kolom 2 Tugas diisi dengan Tugas berdasarkan Peraturan yang ada (sebaiknya diisi sesuai dengan peraturan yang ada dengan diberi nomor angka Arab, misal: 1,2,3,...);

- Kolom 3 Fungsi diisi dengan Fungsi berdasarkan Peraturan yang ada (sebaiknya diisi sesuai dengan peraturan yang ada dengan diberi nomor huruf abjad kecil, misal: a, b, c,...);
- Kolom 4 Uraian Tugas diisi dengan Uraian Tugas yang merupakan bagian dari Fungsi yang ada dengan diberi angka Arab berkurung satu misal: 1), 2), 3), ... (Uraian tugas atau rincian tugas ini umumnya telah ada berdasarkan peraturan pimpinan instansi yang bersangkutan);
- Kolom 5 Kegiatan diisi dengan Nama Kegiatan yang merupakan perwujudan riil dari Uraian Tugas yang ada dengan diberi huruf kecil berkurung satu misal: a), b), c),
- Kolom 6 Output diisi dengan Output Final yang dihasilkan dari penelusuran end-product sesuai struktur organisasi dan diberi nomor angka arab dalam kurung, misal: (1), (2), (3);
- Kolom 7 Aspek Kegiatan diisi dengan Aspek kegiatan yang terkait dengan Output yang bersangkutan baik aspek keseluruhan (makro) maupun aspek parsial (mikro). Aspek ini biasanya berupa fungsi manajemen, misal: penyusunan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan, publikasi, distribusi);
- Kolom 8 Judul SOP diisi judul SOP yang terdiri dari unsur Output final dan Aspek kegiatan, Misalnya: SOP Penyusunan Renstra (Penyusunan aspek, RenstraOutput Final). Untuk memudahkan dalam menghitung jumlahnya maka sebaiknya diberi angka berurutan dengan angka Arab dari SOP nomorurut pertama (1) s.d. terakhir.

2. Analisis dan Pemilihan Alternatif (dibuat dalam bentuk *pointers*)

Prinsip-prinsip penyusunan SOP sebagaimana diuraikan dalam bab sebelumnya dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan mana alternatif prosedur yang akan dipilih untuk distandarkan antara lain, yaitu:

- a. Kemudahan dan kejelasan;
- b. Efisiensi dan efektivitas;
- c. Keselarasan;
- d. Keterukuran;
- e. Dinamis;
- f. Berorientasi pada pengguna (mereka yang dilayani);
- g. Kepatuhan hukum;
- h. Kepastian hukum.

Dengan menggunakan aspek-aspek tersebut di atas, setiap alternatif prosedur dapat diuji satu per satu. Hasil pengujian akan memberikan informasi mengenai keuntungan dan kerugian dari setiap alternatif yang diajukan.

3. Penulisan SOP AP

Kegiatan penulisan SOP AP adalah pembuatan unsur prosedur SOP AP yang terdiri dari bagian flowchart dan identitas dengan menggunakan lima simbol dan format diagram alir bercabang (branching flowchart) yang telah dibahas pada BAB sebelumnya. Dalam menentukan SOP AP yang akan dibuat, terlebih dahulu diidentifikasi melalui tugas dan fungsi sebagaimana yang telah dijelaskan pada bagian penilaian kebutuhan. Hal yang penting dalam proses ini adalah bahwa aktivitas yang terdapat dalam organisasi saling terkait dengan proses dan prosedur yang akan distandarkan.

4. Pengujian dan reviu SOP AP

Tahapan pengujian dan reviu dilakukan melalui dua cara, yaitu:

- (1) Simulasi, yaitu kegiatan menjalankan prosedur sesuai dengan SOP AP yang telah dibuat, tetapi tidak dengan pelaksana yang sebenarnya, melainkan oleh tim penyusun SOP AP untuk melihat apakah prosedur yang disusun telah memenuhi prinsip penyusunan SOP AP, dan;
- (2) Uji Coba, yaitu kegiatan percobaan untuk menjalankan prosedur sesuai dengan SOP AP yang telah dibuat dengan melibatkan pelaksana yang sebenarnya sehingga kendala-kendala yang kemungkinan ditemui pada tahapan penerapan nantinya, dapat dikenali terlebih dahulu.

5. Pengesahan SOP AP

Proses pengesahan merupakan tindakan pengambilan keputusan oleh pimpinan puncak. Proses pengesahan akan meliputi penelitian ulang oleh pimpinan puncak terhadap prosedur yang distandarkan. Namun demikian, pimpinan puncak, yang pada umumnya memiliki tingkat kesibukan yang padat, kadang kala tidak memiliki banyak waktu untuk meneliti secara seksama satu persatu prosedur yang telah dirumuskan oleh tim. Oleh karena itu, jika tim menyusun ringkasan eksekutif (*executive summary*), yang isinya secara garis besar telah diuraikan di atas, akan sangat membantu pimpinan puncak dalam memahami hasil rumusan sebelum melakukan pengesahan.

d. Penerapan SOP AP

Proses penerapan harus dapat memastikan bahwa tujuan-tujuan berikut ini dapat tercapai:

- a. Setiap pelaksana mengetahui SOP AP yang baru/diubah dan mengetahui alasan perubahannya;
- b. Salinan/Copy SOP AP disebarluaskan sesuai kebutuhan dan siap diakses oleh semua pengguna yang potensial;
- c. Setiap pelaksana mengetahui perannya dalam SOP AP dan dapat menggunakan semua pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki untuk menerapkan SOP AP secara aman dan efektif (termasuk pemahaman akan akibat yang akan terjadi bila gagal dalam melaksanakan SOP AP);
- d. Terdapat sebuah mekanisme untuk memonitor/memantau kinerja, mengidentifikasi masalah-masalah yang mungkin muncul, dan menyediakan dukungan dalam proses penerapan SOP AP. Keberhasilan pelaksanaan penerapan bergantung pada keberhasilan proses simulasi dan pengujian pada tahapan pengembangan SOP AP. Artinya, keberhasilan pada tahapan tersebut juga akan menjamin keberhasilan pada praktek senyatanya. Atas dasar hal tersebut di atas, untuk menjamin keberhasilan penerapan SOP AP diperlukan strategi penerapan yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perencanaan Penerapan SOP AP

Pengembangan atau perubahan SOP AP harus disertai dengan rencana penerapan yang tepat. Rencana penerapan akan memberikan kesempatan untuk setiap anggota organisasi yang berkepentingan untuk mempelajari dan memahami semua tugas, arahan, dan jadwal serta kebutuhan sumber daya yang terkait.

2. Pemberitahuan (*Notification*) Langkah selanjutnya dari proses penerapan setelah penyusunan rencana penerapan adalah proses pemberitahuan/penyebarluasan informasi perubahan.

3. Distribusi dan Aksesibilitas Salinan/copy dari berbagai SOP AP yang dikembangkan harus tersedia untuk semua pelaksana yang terkait dalam SOP AP tersebut. Jika pelaksana tidak memiliki akses terhadap SOP AP yang baru dikembangkan, maka SOP AP tidak dapat diterapkan dengan baik, sehingga mereka tidak dapat dianggap bertanggungjawab jika terdapat kesalahan prosedur.

4. Pelatihan Pemahaman SOP AP

Penerapan SOP AP yang efektif terkadang membutuhkan pelatihan untuk pelaksananya. Tergantung dengan kebutuhan dan waktu yang ada, pelatihan bisa dalam bentuk formal atau informal, dilaksanakan dalam kelas ataupun pada pelaksanaan tugas sehari-hari. Tapi apapun bentuknya, yang paling utama adalah program yang dirancang harus dapat memenuhi prinsip-prinsip pendidikan orang dewasa, dengan mempertimbangkan empat komponen utama: motivasi, alih informasi, kesempatan untuk melatih keterampilan baru, dan peningkatan kemampuan. Pemberian pelatihan dimulai dengan penilaian kebutuhan pelatihan, penyusunan materi pelatihan, pemilihan peserta pelatihan, pemilihan instruktur, serta penjadwalan dan pengadministrasian pelatihan.

5. Supervisi

Penerapan SOP AP juga memerlukan adanya supervisi sampai SOP AP benar-benar dikuasai oleh para pelaksana. Dalam kaitan dengan halini, maka perlu dibentuk tim yang selalu siap memberikan *supervise* secara terus menerus.

e. Monitoring dan Evaluasi Penerapan SOP AP

Pelaksanaan penerapan SOP AP harus secara terus menerus dipantau sehingga proses penerapannya dapat berjalan dengan baik. Masukan-masukan dalam setiap upaya monitoring akan menjadi bahan yang berharga dalam evaluasi sehingga penyempurnaan-penyempurnaan terhadap SOP AP dapat dilakukan secara cepat sesuai kebutuhan.

1. Monitoring

Proses ini harus diarahkan untuk membandingkan dan memastikan kinerja pelaksana sesuai dengan maksud dan tujuan yang tercantum dalam SOP AP yang baru, mengidentifikasi permasalahan yang mungkin timbul, dan menentukan cara untuk meningkatkan hasil penerapan atau menyediakan dukungan tambahan untuk semua pelaksana. Monitoring SOP AP dilaksanakan secara reguler setiap 6 (enam) bulan sekali sedangkan pelaksanaan monitoring secara umum melekat pada saat SOP AP dilaksanakan oleh pelaksananya. Dengan menggunakan instrumen-instrumen tersebut selanjutnya dapat ditentukan metode-metode *monitoring*, yang antara lain dapat berupa:

- a. *Observasi Supervisor*. Metode ini menggunakan supervisor di setiap unit kerja sebagai observer yang memantau jalannya penerapan SOP AP;
- b. *Interview* dengan pelaksana. Monitoring dilakukan melalui wawancara dengan para pelaksana;
- c. *Interview* dengan pelanggan/anggota masyarakat. Pengumpulan informasi dari pihak luar organisasi, terutama para pelanggan atau masyarakat;
- d. Pertemuan dan diskusi kelompok kerja;
- e. Pengarahan dalam pelaksanaan. Monitoring juga dapat dilakukan melalui pengarahan-pengarahan dalam pelaksanaan, untuk menjamin agar proses berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibakukan.

Untuk membantu dokumentasi dalam melakukan monitoring, dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 7
Monitoring Pelaksanaan SOP AP

No.	Prosedur	Penilaian Terhadap Penerapan	Catatan Hasil Penilaian	Tindakan Yang Harus Diambil	Paraf Penilai
1	2	3	4	5	6
1.		Berjalan dengan baik			
		Tidak berjalan dengan baik			
2.		Berjalan dengan baik			
		Tidak berjalan dengan baik			
3.		Berjalan dengan baik			
		Tidak berjalan dengan baik			
.....			

Cara pengisian:

Kolom 1 Diisi dengan nomor urut

Kolom 2 Diisi SOP AP yang dimonitor proses penerapannya

Kolom 3 Jika ternyata hasil penilaian berjalan dengan baik, maka diberikan tanda “x” pada kotak yang tersedia dengan label “Berjalan dengan baik”. Jika ternyata hasil penilaian menunjukkan bahwa penerapan SOP AP tidak dapat berjalan dengan baik, maka diberikan tanda “x” pada kotak dengan label “Tidak berjalan dengan baik”

- Kolom 4 Diisi dengan catatan hasil penilaian, terutama untuk hasil penilaian “Tidak berjalan dengan baik”. Catatan antara lain adalah: alasan mengapa prosedur tidak dapat berjalan dengan baik, hal-hal mana yang dianggap tidak berjalan dengan baik, apa kemungkinan penyebab”
- Kolom 5 Diisi dengan tindakan-tindakan yang harus diambil agar SOP AP dapat diterapkan dengan baik, misalnya: perlu adanya penyempurnaan, pelatihan bagi pelaksana, perbaikan sarana yang tidak memadai, dan sebagainya
- Kolom 6 Diisi dengan paraf petugas yang melakukan penilaian Selain membantu memastikan bahwa SOP AP telah dilaksanakan dengan benar, hasil monitoring kinerja juga dapat dijadikan masukan dalam fase berikutnya dalam evaluasi.

2. Evaluasi

SOP AP secara substansial akan membantu organisasi untuk mewujudkan sebuah komitmen jangka panjang dalam rangka membangun sebuah organisasi menjadi lebih efektif dan kohesif. Tidak selamanya sebuah SOP AP berlaku secara permanen, karena perubahan lingkungan organisasi selalu membawa pengaruh pada SOP AP yang telah ada. Oleh karena itulah SOP AP perlu secara terus menerus di evaluasi agar prosedur-prosedur dalam organisasi selalu merujuk pada akuntabilitas dan kinerja yang baik. Evaluasi SOP AP secara regular di laksanakan dalam kurun waktu 1 (satu) tahun dan secara insidentil dapat dilakukan sesuai kebutuhan organisasi yang bersangkutan.

Tahapan evaluasi dalam siklus penyusunan SOP AP merupakan sebuah analisis yang sistematis terhadap serangkaian proses operasidan aktivitas yang telah dibakukan dalam bentuk SOP AP dari sebuah organisasi dalam rangka menentukan efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara keseluruhan. Tujuannya adalah untuk melihat kembali tingkat keakuratan dan ketepatan SOP AP yang sudah disusun dengan proses penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Evaluasi, sebagai langkah tindak lanjut dari tahapan monitoring, dapat meliputi substansi SOP AP itu sendiri atau berkaitan dengan proses penerapannya. Untuk memudahkan evaluasi, dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 8
Evaluasi Penerapan SOP AP AP

No.	Penilaian	SOP AP (nomor)					
		1	2	3	4	5	...
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Mampu mendorong peningkatan kinerja						
2.	Mudah dipahami						
3.	Mudah dilaksanakan						
4.	Semua orang dapat menjalankan perannya masing-masing						
5.	Mampu mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan proses						
6.	Mampu menjawab kebutuhan peningkatan kinerja organisasi						
7.	Sinergi satu dengan lainnya						
.....						

Cara pengisian:

Kolom 1 Diisi dengan nomor urut

Kolom 2 Kriteria penilaian evaluasi (bisa ditambahkan dan diubah sesuai kebutuhan evaluasi)

Kolom 3 s.d 8 dan seterusnya diisi jika masih ada SOP AP yang akan dievaluasi.

Setiap SOP AP selalu diberi nomor kode, Nomor ini akan lebih mudah untuk merepresentasi SOP AP. Setiap SOP AP yang dievaluasi dicantumkan nomornya pada kolom di atas nomor kolomnya masing-masing. Pada setiap sel sesuai dengan kriteria penilaiannya, SOP AP dinilai dengan memberikan tanda "X" jika hasil penerapannya ternyata tidak sesuai dengan pernyataan, dan tanda " - " jika sesuai dengan pernyataan. Keberhasilan evaluasi tidak hanya terletak pada bagaimana informasi dikumpulkan

sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan di atas, namun demikian juga pada siapa yang melakukan evaluasinya (*evaluator*). Untuk menghasilkan evaluasi yang baik, diperlukan tim evaluator yang baik pula.

Oleh karena itu, evaluasi SOP AP setidaknya dilakukan oleh tim yang menyusun SOP AP tersebut. Tim ini, karena keterlibatannya sejak awal, dipandang dapat memperhatikan detail-detail yang termuat dalam SOP AP tersebut, sehingga mampu melihat mana detail yang perlu dirubah, disempurnakan ataupun dibuatkan yang baru. Namun demikian, keterlibatan orang lain diluar tim yang sudah ada yang dianggap memiliki kompetensi untuk melakukan evaluasi tersebut akan sangat membantu tim evaluasi. Pelibatan orang semacam ini akan memberikan pandangan lain yang mungkin dapat memberikan pembaruan-pembaruan yang diperlukan dalam evaluasi.

BAB IV

PENUTUP

Berdasarkan pada uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa standar operasional prosedur sebagai alat penilaian kinerja berorientasi pada penilaian kinerja internal kelembagaan, terutama dalam hal kejelasan proses kerja di lingkungan OPD termasuk kejelasan unit kerja yang bertanggung jawab, tercapainya kelancaran kegiatan operasional dan terwujudnya koordinasi, fasilitasi dan pengendalian yang meminimalisir tumpang tindih proses kegiatan di lingkungan sub-sub bagian dalam OPD yang bersangkutan.

Standar operasional prosedur berbeda dengan pengendalian program yang lebih diorientasikan pada penilaian pelaksanaan dan pencapaian *outcome* dari suatu program/kegiatan. Namun keduanya saling berkaitan karena standar operasional prosedur merupakan acuan bagi aparat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya termasuk dalam pelaksanaan kegiatan program.

Selama ini, penilaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah umumnya didasarkan pada standar eksternal padahal sebagai bentuk organisasi publik, instansi pemerintah memiliki karakteristik khusus yakni sifat birokratis dalam internal organisasinya. Oleh karena itu apabila pedoman yang sifatnya internal ini jika digabungkan dengan pedoman eksternal (penilaian kinerja organisasi publik di mata masyarakat) berupa responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas, maka akan mengarah pada terwujudnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil kajian menunjukkan tidak semua satuan unit kerja instansi pemerintah memiliki SOP, karena itu seharusnya setiap satuan unit kerja pelayanan publik instansi pemerintah memiliki standar operasional prosedur sebagai acuan dalam bertindak. Melalui penerapan SOP ini akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dapat dievaluasi dan terukur.

Meskipun SOP AP merupakan bagian kecil dari aspek penyelenggaraan administrasi pemerintahan, namun demikian SOP AP memiliki peran yang besar untuk menciptakan pemerintahan yang efisien, efektif dan konsisten dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Oleh karena itu, pedoman ini menjadi instrumen yang penting untuk mendorong setiap OPD Kabupaten Cianjur dalam memperbaiki proses internal masing-masing sehingga mereka dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pada gilirannya, peningkatan kualitas pelayanan akan meningkatkan akuntabilitas yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Ditetapkan di Cianjur
pada tanggal 29 Desember 2015

BUPATI CIANJUR,

ttd.

TJETJEP MUCHTAR SOLEH