



SALINAN

GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
PERATURAN GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
NOMOR 117 TAHUN 2014
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA,

- Menimbang :
- a. bahwa mekanisme penyelenggaraan pemerintahan di Daerah Istimewa Yogyakarta mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan, perlu dibakukan;
 - b. bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Dan Kabupaten/Kota, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan maka perlu ditindak lanjuti dengan membentuk peraturan untuk penyusunan standar operasional prosedur penyelenggaraan pemerintahan daerah;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Gubernur tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;
- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah Istimewa Jogjakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 3) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1955 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 3 Jo. Nomor 19 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah Istimewa Jogjakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1955 Nomor 43, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 827);
 3. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339);

4. 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 dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 246, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5589);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1950 tentang Berlakunya Undang-Undang Nomor 2, 3, 10 dan 11 Tahun 1950 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 58);
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Dan Kabupaten/Kota (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 704);
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 649);
8. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 7 Tahun 2007 tentang Urusan Pemerintahan Yang Menjadi Kewenangan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2007 Nomor 7);
9. Peraturan Daerah Istimewa Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 1 Tahun 2013 tentang Kewenangan Dalam Urusan Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2013 Nomor 1, Tambahan Lembaran Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 9);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN GUBERNUR TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Gubernur ini, yang dimaksud dengan :

1. Standar Operasional Prosedur yang selanjutnya disingkat SOP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan.
2. Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah segala bentuk kegiatan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Pemerintah Daerah adalah Gubernur dan Perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah.
4. Gubernur adalah Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta.
5. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
6. Satuan Kerja Perangkat Daerah selanjutnya disingkat SKPD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Lembaga Teknis Daerah, Lembaga Lain.
7. Unit Kerja adalah unit kerja dari level tertinggi sampai level terendah pada SKPD yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala SKPD.

Pasal 2

Peraturan Gubernur ini merupakan pedoman bagi SKPD/Unit Kerja di lingkungan Pemerintah Daerah dalam mengidentifikasi, merumuskan, menyusun, memonitor, mengevaluasi serta mengembangkan SOP dalam penyelenggaraan pemerintahan baik pelayanan internal maupun eksternal sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Pasal 3

Pedoman yang diatur dalam Peraturan Gubernur ini bertujuan untuk :

- a. membantu setiap SKPD/Unit kerja dalam penyusunan SOP;
- b. menyempurnakan proses penyelenggaraan pemerintahan;
- c. meningkatkan tertib administrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan;
- d. meningkatkan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan; dan
- e. meningkatkan kualitas pelayanan.

BAB II

PRINSIP, JENIS, SYARAT DAN TAHAPAN SOP

Bagian Kesatu

Prinsip

Pasal 4

(1) Penyusunan SOP menggunakan prinsip sebagai berikut :

- a. kemudahan dan kejelasan, yaitu mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua pegawai;
- b. efisiensi dan efektivitas, yaitu harus merupakan prosedur yang paling efisien dan efektif dalam pelaksanaan tugas;
- c. keselarasan, yaitu selaras dengan prosedur-prosedur standar lain yang terkait;
- d. keterukuran, yaitu keluaran dari prosedur harus mengatur standar kualitas (mutu) tertentu yang dapat diukur pencapaian keberhasilannya;
- e. dinamis, yaitu harus dengan cepat dapat disesuaikan dengan perkembangan fungsi maupun kebutuhan kualitas pelayanan;
- f. berorientasi pada pengguna, yaitu prosedur harus dapat mempertimbangkan kebutuhan pengguna;

- g. kepatuhan hukum, yaitu memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. kepastian hukum, yaitu ditetapkan oleh pimpinan instansi sebagai sebuah produk hukum yang ditaati, dilaksanakan, dan menjadi instrumen untuk melindungi pegawai dari kemungkinan tuntutan hukum.

(2) Pelaksanaan SOP menggunakan prinsip sebagai berikut :

- a. konsisten, yaitu harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, oleh siapapun dan dalam kondisi apapun oleh seluruh jajaran organisasi pemerintah;
- b. komitmen, yaitu harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran organisasi dari jenjang yang paling rendah sampai dengan yang tertinggi;
- c. perbaikan berkelanjutan, yaitu harus terbuka terhadap penyempurnaan untuk memperoleh prosedur yang benar-benar efisien dan efektif;
- d. mengikat, yaitu harus mengikat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan;
- e. seluruh unsur memiliki peran penting, yaitu seluruh pegawai memiliki peran-peran tertentu dalam setiap prosedur yang distandarkan; dan
- f. terdokumentasi dengan baik, yaitu seluruh prosedur yang telah distandarkan harus didokumentasikan dengan baik sehingga dapat selalu dijadikan referensi bagi setiap pelaksana.

Bagian Kedua

Jenis

Pasal 5

(1) SOP dibedakan menjadi dua jenis yaitu :

- a. SOP Teknis; dan
- b. SOP Administratif.

(2) SOP Teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan SOP yang disusun secara rinci dan bersifat teknis, dan setiap prosedur diuraikan dengan teliti sehingga tidak ada variasi lain.

(3) SOP Teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (2) memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. pelaksana (aktor) bersifat tunggal yaitu satu orang atau satu kesatuan tim kerja; dan
- b. berisi cara melakukan pekerjaan atau langkah rinci pelaksanaan pekerjaan.

(4) SOP Administratif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b diperuntukkan bagi jenis pekerjaan yang bersifat administratif.

Bagian Ketiga

Syarat

Pasal 6

Syarat SOP meliputi :

- a. menghasilkan keluaran/output tertentu;
- b. mengacu pada penjabaran tugas pokok dan fungsi;
- c. mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d. memperhatikan SOP lainnya yang juga distandarkan;
- e. memperhatikan identifikasi kebutuhan SOP;
- f. ditulis dengan jelas, singkat dan benar; dan
- g. dapat dipertanggungjawabkan.

Bagian keempat

Tahapan

Pasal 7

(1) Tahapan SOP meliputi :

- a. persiapan;
- b. penilaian kebutuhan;
- c. penyusunan;
- d. penerapan ; dan
- e. monitoring dan evaluasi.

(2) Uraian tahapan SOP, format, cara pengisian serta contoh SOP sebagaimana tercantum dalam Lampiran I, Lampiran II dan Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

BAB III

PENYUSUN DAN PENANGGUNGJAWAB SOP

Pasal 8

SKPD/Unit kerja harus menyusun SOP untuk:

- a. mengukur standar kinerja bagi pegawai dalam menyelesaikan, memperbaiki serta mengevaluasi pekerjaan yang menjadi tugasnya;
- b. mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas;
- c. meningkatkan akuntabilitas, efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individual pegawai dan organisasi secara keseluruhan; dan
- d. menjamin konsistensi pelayanan dari aspek mutu, waktu dan keluaran.

Pasal 9

- (1) Penyusunan SOP sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 sesuai dengan:
 - a. keluasan lingkup proses pekerjaan;
 - b. tugas dan fungsi; dan
 - c. uraian jabatan.
- (2) Penyusunan SOP lintas SKPD menjadi tanggungjawab Asisten yang membidangi.
- (3) Penyusunan SOP lingkup SKPD menjadi tanggungjawab Kepala SKPD.
- (4) Proses penyusunan SOP SKPD dikoordinasi oleh Sekretaris / yang membidangi fungsi ketatausahaan.

Pasal 10

- (1) SOP lingkup SKPD/Unit Kerja ditetapkan oleh Kepala SKPD/Unit Kerja.
- (2) SOP lingkup Biro di Lingkungan Sekretariat Daerah ditetapkan oleh Kepala Biro.
- (3) SOP di lingkungan Sekretariat Dewan ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Dewan.
- (4) SOP lintas SKPD ditetapkan oleh Gubernur.

BAB IV

PENGAWASAN

Pasal 11

- (1) Atasan langsung secara melekat dan terus-menerus melakukan pengawasan pelaksanaan SOP.
- (2) Hasil pengawasan pelaksanaan SOP dilaporkan kepada Kepala SKPD setiap triwulan.

BAB V

EVALUASI

Pasal 12

- (1) Kepala SKPD/Unit Kerja wajib melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan SOP.
- (2) Evaluasi pelaksanaan SOP dilakukan secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun.
- (3) Evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat juga Unit Kerja yang berwenang melakukan evaluasi SOP di lingkungan Pemerintah Daerah atau lembaga independen yang diminta bantuannya oleh Pemerintah Daerah.

Pasal 13

Berdasarkan evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 Kepala SKPD/Unit Kerja dapat melakukan perubahan SOP sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB VI
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 14

Dengan berlakunya Peraturan ini maka Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 60 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 15

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Ditetapkan di Yogyakarta
pada tanggal 29 Desember 2014

GUBERNUR
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA,

ttd

HAMENGKU BUWONO X

Diundangkan di Yogyakarta
pada tanggal 29 Desember 2014

SEKRETARIS DAERAH
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA,

ttd

ICHSANURI

BERITA DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2014 NOMOR 118

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,

ttd

DEWO ISNU BROTO I.S.
Pembina Tingkat I (IV/b)
NIP. 19640714 199102 1 001

LAMPIRAN I
PERATURAN GUBERNUR
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
NOMOR 117 TAHUN 2014
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR
OPERASIONAL PROSEDUR
PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN
DAERAH

LANGKAH-LANGKAH PENYUSUNAN SOP

Penyusunan SOP meliputi siklus sebagai berikut:

1. Persiapan,
2. Penilaian Kebutuhan SOP,
3. Pengembangan SOP,
4. Penerapan SOP,
5. Monitoring dan Evaluasi SOP.

A. Persiapan Penyusunan SOP

Agar penyusunan SOP 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 organisasi secara keseluruhan (Tim Penyusun SOP Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah).
- 2) Tim yang melingkupi unit-unit kerja pada berbagai level.

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

- 1) Tim Penyusun SOP Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses penyusunan SOP. Tim ini dibentuk dan bertanggung jawab kepada Ketua Tim Reformasi Birokrasi Kementerian/ Lembaga/Pemerintah Daerah yang dalam hal ini adalah Menteri/Pimpinan Lembaga/Kepala Daerah. Tim Penyusun SOP Kementerian /Lembaga/Pemerintah Daerah bertugas untuk melakukan penyusunan pedoman, penyusunan program kerja dan sosialisasi kebijakan, melaksanakan kegiatan asistensi dan fasilitas, serta melakukan koordinasi penyusunan SOP bagi seluruh satuan/unit organisasi yang ada di Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.
- 2) Tim Penyusun SOP Unit Kerja Mandiri
- 3) Tim Penyusun SOP Unit Kerja Mandiri baik yang ada di tingkat Pusat maupun di tingkat daerah bertanggung jawab terhadap proses penyusunan SOP di unit kerja masing-masing. Tim ini dibentuk dan bertanggung jawab kepada Pimpinan Unit Mandiri yang bersangkutan. Tim Penyusun SOP Unit Kerja Mandiri bertugas untuk melakukan sosialisasi kebijakan, melaksanakan kegiatan asistensi dan fasilitas, melakukan koordinasi penyusunan SOP satuan/unit organisasi.

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

Gabungan kedua model 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 (*span of control*) 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;
- e. Tugas tim meliputi aspek substansi SOP dan aspek administratif.;
- f. Tim pengembangan SOP sangat tergantung dari sumber-sumber apa yang dapat mereka peroleh dalam rangka pengembangan SOP 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

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

1. Tujuan penilaian kebutuhan SOP:

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

- a. Ruang lingkup, berkaitan dengan bidang tugas dari prosedur-prosedur operasional untuk distandarkan;
- b. Jenis, berkaitan dengan tipe dan format SOP yang sesuai untuk diterapkan;
- c. Sedangkan jumlah, berkaitan dengan jumlah SOP yang dibuat sesuai dengan prioritas.

Beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam ketika 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:

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

b) Kebijakan Pemerintah

Yang dimaksud dengan kebijakan pemerintah adalah peraturan perundang-undangan yang memberikan pengaruh dalam penyusunan SOP. 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 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 *stakeholders* yang menginginkan perubahan terhadap kualitas pelayanan.

Kebutuhan juga dapat terjadi karena perubahan-perubahan pada sarana 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 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 targettarget yang jelas, serta pembagian tugas siapa melakukan apa. Untuk membantu penyusunan rencana tindak dapat digunakan tabel 1

Tabel 1
Rencana Tindak Tim Penyusunan SOP

Uraian Kegiatan	Output	Penanggung Jawab	Jadwal							

b. Melakukan penilaian kebutuhan

Jika organisasi telah memiliki SOP, dan ingin melakukan penyempurnaan terhadap SOP yang telah ada, maka proses penilaian kebutuhan dapat dimulai dengan mengevaluasi SOP yang sudah ada.

Untuk memudahkan penilaian kebutuhan, SOP pada dasarnya dapat dibagi ke dalam beberapa klasifikasi ruang lingkup, yaitu:

1) Instansional/organisasional

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

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

Tabel 2
Identifikasi SOP pada setiap level Satuan Kerja dan Jenis Tugas

Level Satuan Kerja	Jenis Tugas	
	Lini	Pendukung
Organisasi		
Eselon I		
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.

2) Level pemerintahan

Dalam klasifikasi ini SOP dapat dibedakan ke dalam tingkatan pemerintahan nasional dan sub nasional (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 SKPD, 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 akan diterapkan
- Kolom 2 Klasifikasi/pengelompokan SOP pada bidang tugas /proses tertentu (misalnya perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, atau kepegawaian, keuangan, pembuatan kebijakan, dan lainnya)
- Kolom 3 Nama prosedur yang akan distandardkan 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 perundangundangan (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 yang akan dikembangkan.

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

Untuk memudahkan pembuatan daftar, dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Daftar Kebutuhan Pengembangan SOP

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

Kolom 1 Nama satuan kerja tempat SOP akan diterapkan

Kolom 2 Klasifikasi/pengelompokan SOP 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 Alasan SOP tersebut akan dikembangkan

d. Membuat dokumen penilaian kebutuhan SOP

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

C. Pengembangan SOP

Tahap selanjutnya setelah kita melakukan penilaian kebutuhan (*need assessment*) adalah melakukan pengembangan SOP. Sebagai sebuah standar yang akan dijadikan acuan dalam proses pelaksanaan tugas keseharian organisasi, maka pengembangan SOP tidak merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan sekali langsung jadi, tetapi memerlukan riviur berulang kali sebelum akhirnya menjadi SOP yang valid dan reliabel yang benar-benar menjadi acuan bagi setiap proses dalam organisasi.

Pengembangan SOP 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;
4. Pengujian dan Riviur SOP;
5. Pengesahan SOP.

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

1. Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif SOP

Berdasarkan penilaian kebutuhan (need assessment) dapat ditentukan berbagai informasi yang dibutuhkan untuk pengembangan SOP. 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, 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. Pada organisasi yang baru berdiri, atau organisasi yang belum memiliki SOP, kemungkinan kondisi seperti ini dapat terjadi. Oleh karena itu teknik ini akan dapat membantu pemahaman tim terhadap kebutuhan SOP 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 mendalamnya 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.

e. Teknik perbandingan kualitas (*benchmark*)

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

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 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 Satuan kerja

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

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

Kolom 1 Klasifikasi/pengelompokan SOP 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-kan (Misalnya dalam bidang perencanaan, nama prosedur yang akan di-SOPkan adalah SOP Penyusunan Renstra, dan Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan, dan lainnya);

Kolom 3 Proses sejak dari mulai sampai dihasilkannya sebuah output untuk setiap SOP (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 dapat dipergunakan cara identifikasi judul-judul SOP 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 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/sekretariat) sehingga judul-judul SOP 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 yang relatif sama dengan perbedaan hanya pada kolom pelaksana dan mutu baku serta identitas tertentu saja.

Adapun langkah-langkah identifikasi SOP 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-breakdown*) 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

Rumusan judul SOP 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

Identifikasi seluruh SOP yang telah dihasilkan baik judul SOP makro dan mikro dengan mengelompokkan sesuai dengan tingkat struktur organisasinya. Keseluruhan judul SOP inilah merupakan kebutuhan riil SOP yang harus disusun.

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

Tabel 6
Formulir Identifikasi SOP 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: ,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, Renstra →Output Final). Untuk memudahkan dalam menghitung jumlahnya maka sebaiknya diberi angka berurutan dengan angka Arab dari SOP nomor urut 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

Kegiatan penulisan SOP adalah pembuatan unsur prosedur SOP 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 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 revidi SOP

Tahapan pengujian dan revidi dilakukan melalui dua cara, yaitu:

- (1) Simulasi, yaitu kegiatan menjalankan prosedur sesuai dengan SOP yang telah dibuat, tetapi tidak dengan pelaksana yang sebenarnya, melainkan oleh tim penyusun SOP untuk melihat apakah prosedur yang disusun telah memenuhi prinsip penyusunan SOP, dan;
- (2) Uji Coba, yaitu kegiatan percobaan untuk menjalankan prosedur sesuai dengan SOP 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

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

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

- a. Setiap pelaksana mengetahui SOP yang baru/diubah dan mengetahui alasan perubahannya;
- b. Salinan/*Copy* SOP disebarluaskan sesuai kebutuhan dan siap diakses oleh semua pengguna yang potensial
- c. Setiap pelaksana mengetahui perannya dalam SOP dan dapat menggunakan semua pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki untuk menerapkan SOP secara aman dan efektif (termasuk pemahaman akan akibat yang akan terjadi bila gagal dalam melaksanakan SOP);
- d. Terdapat sebuah mekanisme untuk memonitor/memantau kinerja, mengidentifikasi masalah-masalah yang mungkin muncul, dan menyediakan dukungan dalam proses penerapan SOP.

Keberhasilan pelaksanaan penerapan bergantung pada keberhasilan proses simulasi dan pengujian pada tahapan pengembangan SOP. Artinya, keberhasilan pada tahapan tersebut juga akan menjamin keberhasilan pada praktek senyatanya.

Atas dasar hal tersebut di atas, untuk menjamin keberhasilan penerapan SOP diperlukan strategi penerapan yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perencanaan Penerapan SOP

Pengembangan atau perubahan SOP 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 sumberdaya 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 yang dikembangkan harus tersedia untuk semua pelaksana yang terkait dalam SOP tersebut. Jika pelaksana tidak memiliki akses terhadap SOP yang baru dikembangkan, maka SOP tidak dapat diterapkan dengan baik, sehingga mereka tidak dapat dianggap bertanggung-jawab jika terdapat kesalahan prosedur.

4. Pelatihan Pemahaman SOP

Penerapan SOP yang efektif terkadang membutuhkan pelatihan untuk pelaksanaannya. 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 juga memerlukan adanya supervisi sampai SOP benar-benar dikuasai oleh para pelaksana. Dalam kaitan dengan hal ini, maka perlu dibentuk tim yang selalu siap memberikan supervisi secara terus menerus.

E. Monitoring dan Evaluasi Penerapan SOP

Pelaksanaan penerapan SOP 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 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 yang baru, mengidentifikasi permasalahan yang mungkin timbul, dan menentukan cara untuk meningkatkan hasil penerapan atau menyediakan dukungan tambahan untuk semua pelaksana. Monitoring SOP dilaksanakan secara reguler setiap 6 (enam) bulan sekali sedangkan pelaksanaan monitoring secara umum melekat pada saat SOP 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;
- 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

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

Cara pengisian:

Kolom 1 Diisi dengan nomor urut

Kolom 2 Diisi SOP 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 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 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 telah dilaksanakan dengan benar, hasil monitoring kinerja juga dapat dijadikan masukan dalam fase berikutnya dalam – Evaluasi.

2. Evaluasi

SOP 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 berlaku secara permanen, karena perubahan lingkungan organisasi selalu membawa pengaruh pada SOP yang telah ada. Oleh karena itulah SOP perlu secara terus menerus dievaluasi agar prosedur-prosedur dalam organisasi selalu merujuk pada akuntabilitas dan kinerja yang baik. Evaluasi SOP secara reguler dilaksanakan dalam kurun waktu 1 (satu) tahun dan secara insidental dapat dilakukan sesuai kebutuhan organisasi yang bersangkutan.

Tahapan evaluasi dalam siklus penyusunan SOP merupakan sebuah analisis yang sistematis terhadap serangkaian proses operasi dan aktivitas yang telah dibakukan dalam bentuk SOP dari sebuah organisasi dalam rangka menentukan efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara keseluruhan. Tujuannya adalah untuk melihat kembali tingkat keakuratan dan ketepatan SOP 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 itu sendiri atau berkaitan dengan proses penerapannya.

Untuk memudahkan evaluasi, dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 8
Evaluasi Penerapan SOP

No.	Penilaian	SOP (nomor)					
		(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1)	(2)						
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 yang akan dievaluasi.

Setiap SOP selalu diberi nomor kode, Nomor ini akan lebih mudah untuk merepresentasi SOP. Setiap SOP yang dievaluasi dicantumkan nomornya pada kolom di atas nomor kolomnya masing-masing.

Pada setiap sel sesuai dengan kriteria penilaiannya, SOP 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 setidaknya dilakukan oleh tim yang menyusun SOP tersebut. Tim ini, karena keterlibatannya sejak awal, dipandang dapat memperhatikan detail-detail yang termuat dalam SOP 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.

GUBERNUR
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA,

ttd

HAMENGKU BUWONO X

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,

ttd

DEWO ISNU BROTO I.S.
Pembina Tingkat I (IV/b)
NIP. 19640714 199102 1 001

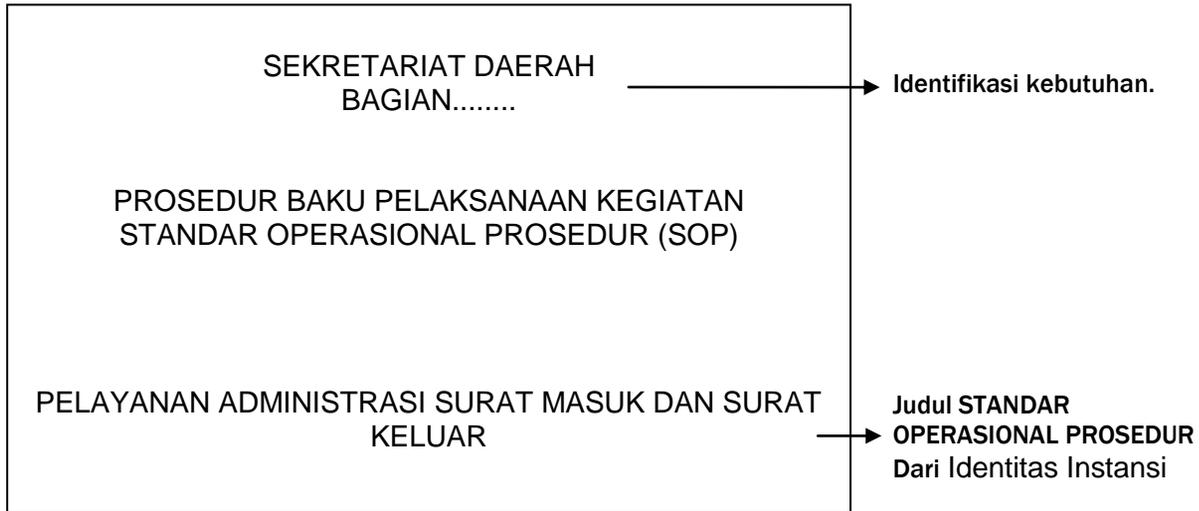
LAMPIRAN II
 PERATURAN GUBERNUR
 DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
 NOMOR 117 TAHUN 2014
 TENTANG
 PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR
 OPERASIONAL PROSEDUR
 PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN
 DAERAH

A. FORMAT IDENTIFIKASI KEBUTUHAN STÁNDAR OPERASIONAL PROSEDUR

No.	Kegiatan yang dilaksanakan sesuai uraian tugas	Judul SOP yang diusulkan	Perkiraan output/keluaran
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
	Contoh : Mengendalikan surat masuk, pendistribusian, surat keluar dan pengarsipan	SOP Administrasi surat masuk dan keluar	Dokumen/surat masuk dan surat Keluar

C. CARA PENGISIAN SOP

1. Halaman Judul



2. Informasi Prosedur yang akan distandarkan

<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto 20px auto;">Logo</div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto; text-align: center;"> NAMA UNIT KERJA </div>	Nomor SOP
	Tgl Pembuatan
	Tgl Revisi
	Tgl Pengesahan
	Disahkan Oleh
	Nama SOP

Dasar Hukum	Kualifikasi Pelaksana
1.	1.
2.	2.
Keterkaitan	Peralatan/Perlengkapan
1.	1.
2.	2.
Peringatan	Pencatatan dan Pendataan
1.	
2.	

3. Keterangan

(1)	Nomor STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	Diisi dengan nomor yang di STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR kan, yaitu (No Komponen, Unit Kerja, Bagian, No STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR)
(2)	Tanggal Pembuatan	Diisi dengan tanggal pengesahan STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
(3)	Tanggal revisi	Diisi dengan Tanggal STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR di revisi
(4)	Tanggal efektif	Diisi dengan Tanggal mulai berlaku
(5)	Disahkan oleh	Diisi dengan Jabatan yang berkompeten yang mengesahkan
(6)	Nama STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	Diisi dengan nama prosedur yang akan di STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR kan
(7)	Dasar hukum	Diisi dengan Perundang-undangan yang mendasari prosedur
(8)	Kualifikasi pelaksana	Diisi dengan penjelasan mengenai kualifikasi pegawai yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan.
(9)	Keterkaitan	Diisi dengan penjelasan mengenai keterkaitan prosedur yang distandarkan dengan prosedur lain yang distandarkan
(10)	Peralatan/perlengkapan	Diisi dengan penjelasan mengenai daftar peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan
(11)	Peringatan	Diisi dengan : <ul style="list-style-type: none">- Penjelasan mengenai kemungkinan-kemungkinan yang terjadi ketika prosedur dilaksanakan atau tidak dilaksanakan- Peringatan memberikan indikasi berbagai permasalahan yang mungkin muncul dan berada diluar kendali pelaksana ketika prosedur dilaksanakan dan berbagai dampak yang ditimbulkan.- Dalam hal ini dijelaskan pula bagaimana cara mengatasinya.
(12)	Pencatatan dan Pendataan	Diisi dengan penjelasan mengenai berbagai hal yang perlu didata, dicatat atau diparaf oleh setiap pegawai yang berperan dalam pelaksanaan prosedur yang telah distandarkan.

4. Uraian Prosedur

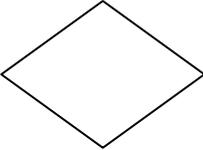
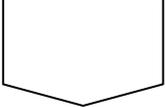
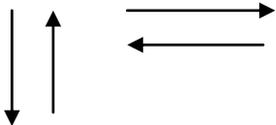
	Uraian Prosedur	Pelaksana			Mutu Baku			Ket
		Pelaks 1	Pelaks 2	Pelaks 3	Persyr /Kikpn	Waktu	Output	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
3								

Keterangan :

(1)	Uraian Prosedur	Diisi dengan proses sejak dari mulai sampai dihasilkannya sebuah output untuk setiap STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR sesuai dengan tugas pokok dan fungsi kegiatan masing-masing unit organisasi yang bersangkutan.
(2)	Pelaksana	Diisi dengan pelaksana kegiatan yang bersangkutan, mulai dari jabatan tertinggi sampai dengan jabatan terendah (fungsional umum/staf)
(3)	Persyaratan	Diisi dengan penjelasan mengenai daftar peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan.
(4)	Waktu	Diisi dengan lama waktu yang dibutuhkan dalam melakukan suatu proses/kegiatan.
(5)	Output	Diisi dengan hasil/keluaran dari suatu proses/kegiatan.
(6)	Keterangan	Diisi apabila diperlukan penjelasan

D. SIMBOL – SIMBOL

Penyusunan Standar Operasional Prosedur pada akhirnya akan mengarah pada terbentuknya diagram alur yang menggambarkan aliran aktivitas atau kegiatan masing-masing unit organisasi. Untuk menggambarkan aliran aktivitas tersebut, digunakan simbol sebagai berikut :

SIMBOL	DEFINISI
	Mulai/berakhir (terminator) Simbol ini digunakan untuk menggambarkan awal dan akhir suatu bagan alir.
	Proses Simbol ini digunakan untuk menggambarkan proses pelaksanaan kegiatan.
	Pengambilan Keputusan Simbol ini digunakan untuk menggambarkan keputusan yang harus dibuat dalam proses pelaksanaan kegiatan. Pengambilan keputusan disesuaikan dengan kewenangan yang dimiliki oleh masing-masing pelaksana.
	Konektor Simbol ini digunakan untuk menggambarkan perpindahan aktivitas dalam halaman yang berbeda.
	Garis alir Simbol ini digunakan untuk menggambarkan arah proses pelaksanaan kegiatan.

GUBERNUR
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA,

ttd

HAMENGKU BUWONO X

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,

ttd

DEWO ISNU BROTO I.S.
Pembina Tingkat I (IV/b)
NIP. 19640714 199102 1 001

LAMPIRAN III
PERATURAN GUBERNUR
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
NOMOR 117 TAHUN 2014
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR
OPERASIONAL PROSEDUR
PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN
DAERAH

Contoh Lembar Pengesahan Dokumen

Lambang
Daerah

**PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
DINAS/BADAN/BIRO**

Jl.Kode Pos :Telepon
E Mail : E Mail Intranet :
Hotline Sms :Hot Line E Mail :
Website :

KEPUTUSAN KEPALA DINAS/BADAN/BIRO
NOMOR :TAHUN.....
TENTANG
STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
PADA DINAS/BADAN/BIRO.....

KEPALA DINAS/BADAN/BIRO,

Menimbang : a bahwa;
b bahwa;
c dan seterusnya;
Mengingat : 1. Undang-undang;
2. Peraturan Pemerintah;
3. dan seterusnya;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA DINAS/BADAN/BIRO.....
TENTANG
KESATU :
KEDUA :
KETIGA :

Ditetapkan di
pada tanggal

KEPALA DINAS/BADAN/BIRO

NAMA
NIP.....

GUBERNUR
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA,

ttd

HAMENGKU BUWONO X

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,

ttd

DEWO ISNU BROTO I.S.
NIP. 19640714 199102 1 001