



*Walikota Tasikmalaya*  
*Provinsi Jawa Barat*

PERATURAN WALIKOTA TASIKMALAYA  
NOMOR 59 TAHUN 2014

TENTANG

PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KOTA TASIKMALAYA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA TASIKMALAYA,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 2 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, maka Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor 50 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya perlu disesuaikan;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu mengatur Peraturan Walikota tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Administrasi Pemerintahan Di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Tasikmalaya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
2. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali

(diubah...

diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Kota Tasikmalaya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4750);
5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/ Kota;
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan;
7. Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 3 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Yang Menjadi Kewenangan Pemerintah Kota Tasikmalaya (Lembaran Daerah Kota Tasikmalaya tahun 2008 Nomor 83);
9. Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 6 Tahun 2013 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya (Lembaran Daerah Kota Tasikmalaya Tahun 2013 Nomor 144);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PEDOMAN  
PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
ADMINISTRASI PEMERINTAHAN  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA  
TASIKMALAYA

## BAB I KETENTUAN UMUM

### Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini, yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Tasikmalaya.
2. Pemerintahan Daerah adalah Penyelenggaraan urusan pemerintah oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tasikmalaya menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia.
3. Pemerintah Daerah adalah Walikota dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah.
4. Walikota adalah Walikota Tasikmalaya.
5. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Tasikmalaya.
6. Organisasi Perangkat Daerah yang selanjutnya disebut OPD adalah unsur pembantu Walikota dalam penyelenggaraan pemerintah daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, kelurahan dan Lembaga Lain.
7. Unit kerja adalah Satuan kerja pada OPD
8. Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan yang selanjutnya disebut SOP AP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan.

## BAB II MAKSUD DAN TUJUAN

### Pasal 2

- (1) Maksud diterbitkannya Peraturan Walikota ini adalah untuk memberikan panduan bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam mengidentifikasi, menyusun, mendokumentasikan, mengembangkan, memonitor serta mengevaluasi SOP AP sesuai dengan tugas dan fungsi aparatur pemerintah
- (2) Tujuan Peraturan Walikota ini adalah sebagai pedoman/acuan untuk menyusun SOP AP di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya, dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

## BAB III RUANG LINGKUP

### Pasal 3

Ruang lingkup Peraturan Walikota ini mengatur hal-hal sebagai berikut :

- a. Sistematisasi;
- b. Pembiayaan; dan
- c. Ketentuan Penutup.

BAB IV...

BAB IV  
SISTEMATIKA

Pasal 4

(1) Sistematika Pedoman Penyusunan SOP AP sebagai berikut :

BAB I        PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Tujuan dan Sasaran
- C. Pengertian
- D. Manfaat
- E. Prinsip
- F. Ruang Lingkup

BAB II        JENIS DAN FORMAT DOKUMEN SOP AP

- A. Jenis
- B. Format Dokumen SOP AP

BAB III        LANGKAH-LANGKAH PENYUSUNAN SOP AP

- A. Persiapan
- B. Penilaian Kebutuhan
- C. Pengembangan
- D. Penerapan
- E. Monitoring dan Evaluasi

BAB IV        PENUTUP

(2) Uraian Sistematika Pedoman Penyusunan SOP AP Di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

BAB V  
PEMBIAYAAN

Pasal 5

Segala bentuk pembiayaan yang ditimbulkan dengan diterbitkannya Peraturan Walikota ini, dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Tasikmalaya.

BAB VI...

BAB VI  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 6

Dengan diberlakukannya Peraturan ini, maka Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor 50 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya (Berita Daerah Kota Tasikmalaya Tahun 2012 Nomor 538) dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 7

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Tasikmalaya.

Ditetapkan di Tasikmalaya  
pada tanggal 25 September 2014  
WALIKOTA TASIKMALAYA,

Ttd.

H. BUDI BUDIMAN

Diundangkan di Tasikmalaya  
pada tanggal 25 September 2014

SEKRETARIS DAERAH KOTA TASIKMALAYA,

Ttd.

H. I. S. HIDAYAT

BERITA DAERAH KOTA TASIKMALAYA TAHUN 2014 NOMOR 179

LAMPIRAN  
PERATURAN WALIKOTA TASIKMALAYA  
NOMOR 59 TAHUN 2014  
TENTANG  
PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR  
OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI  
PEMERINTAHAN DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KOTA TASIKMALAYA

URAIAN SISTEMATIKA PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL  
PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KOTA TASIKMALAYA

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**A. Latar belakang**

Ketatalaksanaan merupakan salah satu elemen reformasi birokrasi dalam 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.

Ruang lingkup ketatalaksanaan meliputi penataan sistem, prosedur, aturan dan tata hubungan kerja sehingga ketatalaksanaan terkait pula dengan disiplin, budaya kerja dan pola pikir aparatur itu sendiri.

Pelaksanaan efisiensi dan peningkatan produktifitas kerja aparatur dalam rangka perbaikan dan pengembangan ketatalaksanaan pemerintah daerah adalah suatu kebijakan yang penting dalam penataan ketatalaksanaan dengan strategi yang meliputi:

1. Mengupayakan melaksanakan perubahan sikap dan prilaku aparatur untuk mewujudkan budaya kerja yang produktif dan transparan.
2. Melaksanakan penyederhanaan dari sistem operasional prosedur tatalaksana penyelenggaraan administrasi.
3. Memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk pelaksanaan efisiensi pelaksanaan pekerjaan.
4. Mengembangkan dan meningkatkan kinerja aparatur dalam mewujudkan aparatur yang profesional, bermoral dan bertanggungjawab.

5. Meningkatkan...

5. Meningkatkan pendayagunaan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin.

Salah satu upaya penataan tata laksana diwujudkan dalam bentuk penyusunan dan implementasi standar Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (selanjutnya disebut dengan SOP AP).

Standar operasional prosedur tidak saja bersifat internal tetapi juga eksternal, karena SOP selain digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik yang berkaitan dengan ketepatan program dan waktu, juga digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik di mata masyarakat berupa responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Oleh karena itu, setiap satuan unit kerja instansi pemerintah harus memiliki standar operasional prosedur sebagai acuan dalam bertindak, agar akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dapat dievaluasi dan terukur

Sehubungan hal tersebut, maka perlu disusun pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) untuk dijadikan pedoman/acuan bagi Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menyusun SOP AP.

## **B. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan dari pedoman ini adalah untuk memberikan panduan bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam mengidentifikasi, menyusun, mendokumentasikan, mengembangkan, memonitor serta mengevaluasi SOP AP sesuai dengan tugas dan fungsi aparatur pemerintah.

Sasaran yang diharapkan dapat dicapai melalui pedoman ini adalah:

1. Setiap Organisasi Perangkat Daerah sampai dengan unit yang terkecil memiliki SOP AP-nya masing-masing;
2. Penyempurnaan proses penyelenggaraan pemerintahan daerah;
3. Ketertiban dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah;
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 daerah di lingkungan Kota Tasikmalaya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
3. Administrasi pemerintahan adalah pengelolaan proses pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan daerah yang dijalankan oleh Organisasi Perangkat Daerah;
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 standarisasi 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 tanggungjawab individual aparatur dan organisasi secara keseluruhan;
4. Membantu aparatur menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung padaintervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatanpimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari;
5. Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas;
6. Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan aparaturcara konkrit untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasiusaha yang telah dilakukan;



7. Memastikan pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan daerah 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...

- 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 jajaran Organisasi Perangkat Daerah;
- b) Komitmen. SOP AP harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran Organisasi Perangkat Daerah, 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**

Ruang lingkup pedoman/acuan ini meliputi :

- 1) Jenis dan format dokumen SOP AP;
- 2) Langkah penyusunan SOP AP, terdiri dari :
  - a. Persiapan,
  - b. Penilaian Kebutuhan SOP AP,
  - c. Pengembangan SOP AP,
  - d. Penerapan SOP AP, dan
  - e. Monitoring dan Evaluasi SOP AP

## **BAB II**

### **JENIS DAN FORMAT DOKUMEN SOP AP**

#### **A. Jenis SOP AP**

##### **1. SOP AP berdasarkan Sifat Kegiatan**

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

##### **a. SOP AP 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 AP 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 AP 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 AP 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 AP Teknis adalah : SOP AP Pengujian Sampel di Laboratorium, SOP AP Perakitan Kendaraan, SOP AP Pengagendaan Surat dan SOP AP Pemberian Disposisi.

b. SOP...

## **b. SOP AP Administratif**

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

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

Contoh SOP AP Administrasi adalah: SOP Pelayanan Pengujian Sampel Di Laboratorium, SOP AP Pelayanan Perawatan Kendaraan, SOP AP Penanganan Surat Masuk dan SOP AP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis. Disamping merupakan kebutuhan organisasi Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, SOP AP administratif ini menjadi persyaratan dalam Kebijakan Reformasi Birokrasi. Untuk itu maka SOP AP jenis ini baik yang bersifat makro dan mikro harus dibuat guna memperlancar pelaksanaan tugas dan fungsi sehari-hari satuan Organisasi Perangkat Daerah.

## 2. SOP AP Menurut Cakupan dan Besaran Kegiatan

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

- a. **SOP AP Makro** adalah SOP AP berdasarkan cakupan dan besaran kegiatannya mencakup beberapa SOP AP (SOP AP mikro) yang mencerminkan bagian dari kegiatan tersebut atau SOP AP yang merupakan integrasi dari beberapa SOP AP (SOP AP mikro) yang membentuk serangkaian kegiatan dalam SOP AP tersebut. SOP AP makro ini tidak mencerminkan kegiatan yang sesungguhnya dilakukan oleh pelaksananya (misalnya, pejabat X mengirim surat ke pejabat Y, yang mengirim surat adalah kurir), sedangkan SOP AP mikro mencerminkan kegiatan yang dilakukan pelaksananya (misalnya kurir mengirim surat, yang mengirim adalah kurir itu sendiri bukan pelaksana lainnya).

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

Pendekatan lain yang dapat dilakukan untuk memahami SOP AP 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 AP Mikro** adalah SOP AP yang berdasarkan cakupan dan besaran kegiatannya merupakan bagian dari sebuah SOP AP (SOP AP makro) atau SOP AP yang kegiatannya menjadi bagian dari kegiatan SOP AP (SOP AP makro) yang lebih besar cakupannya.

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

Bimbingan...

Bimbingan Teknis, dan SOP AP Pelaporan Bimbingan Teknis merupakan SOP AP mikro dari SOP AP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis.

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

### 3. SOP AP Menurut Cakupan dan Kelengkapan Kegiatan

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

- a. **SOP AP Final** adalah SOP AP yang berdasarkan cakupan kegiatannya telah menghasilkan produk utama yang paling akhir atau final. Contoh : SOP AP Penyusunan Pedoman merupakan SOP AP Final dari SOP AP Penyiapan Bahan Penyusunan Pedoman. SOP AP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis merupakan SOP AP Final dari SOP AP Penyiapan Penyelenggaraan Bimbingan Teknis.
- b. **SOP AP Parsial** adalah SOP AP 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 AP Penyiapan Bahan Penyusunan Pedoman yang merupakan bagian (parsial) dari SOP AP Penyusunan Pedoman. SOP AP Penyiapan Penyelenggaraan Bimbingan Teknis yang merupakan bagian (parsial) dari SOP AP Penyelenggaraan Bimbingan Teknis.

### 4. SOP AP Menurut Cakupan dan Jenis Kegiatan

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

- a. **SOP AP Generik** (Umum) adalah SOP AP berdasarkan sifat dan muatan kegiatannya relatif memiliki kesamaan baik dari kegiatan yang di-SOP-kan maupun dari tahapan kegiatan dan pelaksanaannya. Variasi SOP AP yang ada hanya disebabkan perbedaan lokasi SOP AP itu diterapkan. Contoh : SOP AP

Pengelolaan Keuangan di Satker A dan SOP AP Pengelolaan Keuangan di Satker B memiliki SOP AP generik: SOP AP Pengelolaan Keuangan dengan aktor : KPA, PPK, Bendahara, dan seterusnya.

- b. **SOP AP Spesifik** (Khusus) adalah SOP AP berdasarkan sifat dan muatan kegiatannya relatif memiliki perbedaan dari kegiatan yang di-SOP-kan, tahapan kegiatan, aktor (pelaksana), dan tempat SOP AP tersebut diterapkan. SOP ini tidak dapat diterapkan di tempat lain karena sifatnya yang spesifik tersebut. Contoh : SOP AP 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 Dokumen SOP AP**

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

### **1. Unsur Dokumentasi**

Unsur dokumentasi merupakan unsur dari Dokumen SOP AP yang berisih-al-hal yang terkait dengan proses pendokumentasian SOP AP 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 :

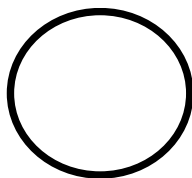
- Judul...



- Judul SOP AP;
- Instansi/Satuan Kerja;
- Tahun pembuatan;
- Informasi lain yang diperlukan.

Contoh...

Contoh Halaman Judul (Cover) SOP AP



Lambang Kota Tasikmalaya

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

“JUDUL SOP AP”

“NAMA OPD”

TAHUN .....

“NAMA OPD”

Jalan..... Nomor.....Kota Tasikmalaya

Telp. .... Faximile .....

Website..... Email.....

### **b. Keputusan Pimpinan OPD**

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 Pimpinan Induk Organisasi Perangkat Daerah 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**

- 1) **Lambang Daerah dan Nama Instansi/Satuan Kerja/Unit Kerja**, nomen klatur satuan/unit organisasi pembuat ;

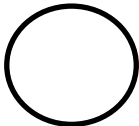
2) Nomor...

- 2) **Nomor SOP AP**, nomor prosedur yang di-SOP-kan sesuai dengan tata naskah dinas yang berlaku;
- 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 sertas tempel/cap instansi;
- 7) **Nama 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 (*deadline*) kegiatan harus sudah dilaksanakan;
- 11) **Kualifikasi Pelaksana**, memberikan penjelasan mengenai kualifikasi pelaksana yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan. SOP AP

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 AP 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”.

Contoh Format SOP AP

<div></div> <div>Lambang Kota Tasikmalaya</div> <div>PEMERINTAH KOTA TASIKMALAYA</div> <div>“NAMA OPD”</div> <div>“NAMA UNIT KERJA”<sup>1)</sup></div>	NOMOR SOP AP <sup>2)</sup>	:
	TGL. PEMBUATAN <sup>3)</sup>	:
	TGL. REVISI <sup>4)</sup>	:
	TGL. EFEKTIF <sup>5)</sup>	:
	DISAHKAN OLEH <sup>6)</sup>	:
	NAMA SOP AP <sup>7)</sup>	:
DASAR HUKUM : <sup>8)</sup>	KUALIFIKASI PELAKSANA : <sup>11)</sup>	
1. .... 2. ....	1. .... 2. ....	
KETERKAITAN : <sup>9)</sup>	PERALATAN / PERLENGKAPAN : <sup>12)</sup>	
1. .... 2. ....	1. .... 2. ....	
PERINGATAN : <sup>10)</sup>	PENCATATAN DAN PENDATAAN : <sup>13)</sup>	
1. .... 2. ....	1. .... 2. ....	

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 mengidentifikasikan 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.

Contoh Format Uraian Prosedur

No.	Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Ket.
		Pelaksana 1	Pelaksana 2	Pelaksana 3	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Format *Flowchart* 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 Organisasi Perangkat 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.

Simbol yang digunakan dalam SOP AP hanya terdiri dari 5 (lima) simbol, yaitu : 4 (empat) simbol dasar *flowcharts* (*Basic Symbol ofFlowcharts*) dan 1 (satu) simbol penghubung ganti halaman (*Off-PageConector*). 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 mendeskrpsikan 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 subyek) dengan demikian banyak simbol yang tidak dipergunakan, seperti : simbol pendokumentasian, simbol persiapan, simbol penundaan, dan simbol lain yang sejenis;

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.

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

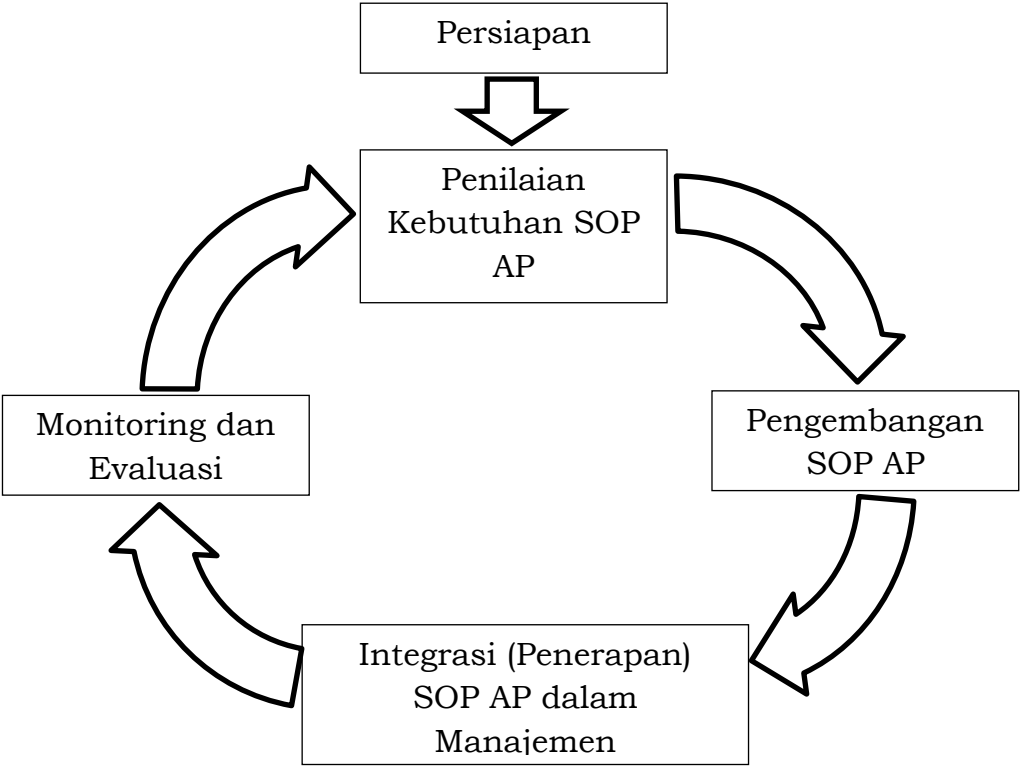


**BAB III**

**LANGKAH-LANGKAH PENYUSUNAN SOP AP**

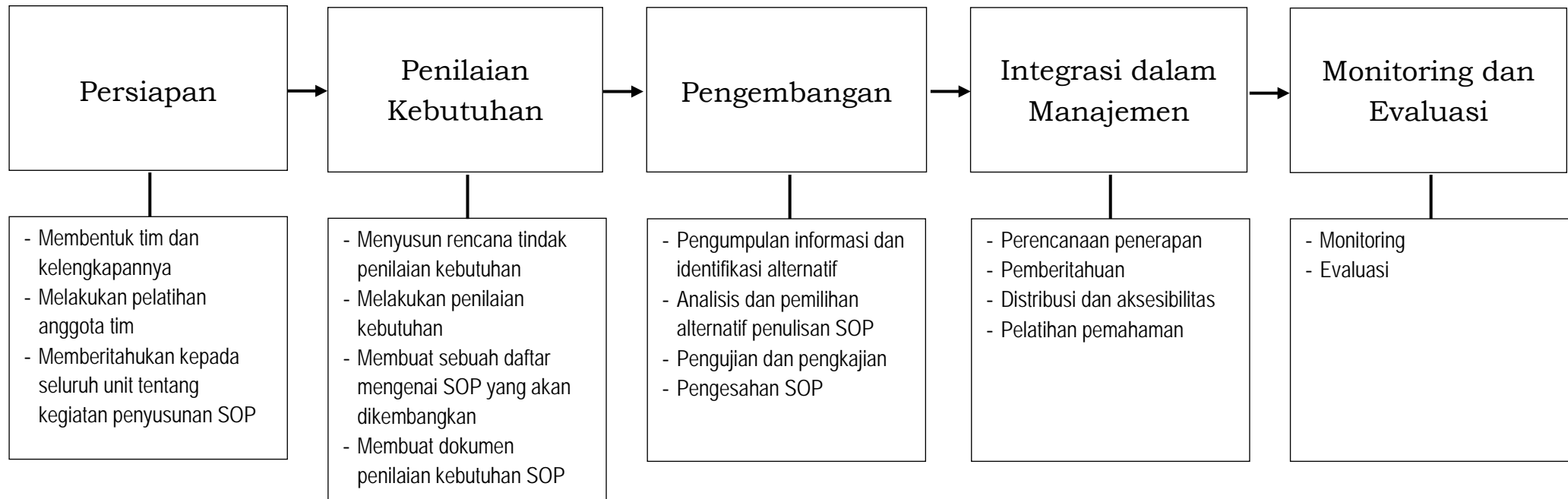
Penyusunan SOP AP meliputi siklus sebagai berikut:

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



Siklus Penyusunan SOP AP

Secara rinci tahapan penyusunan SOP AP melalui proses sebagaiberikut:



A. Persiapan...

## **A. Persiapan Penyusunan SOP AP**

Persiapan penyusunan SOP AP dilakukan dengan membentuk tim, pembekalan tim, menyusun rencana tindak dan sosialisasi. Tim yang terbentuk melaksanakan dan/atau mengkoordinasikan semua tahapan penyusunan SOP AP, menyusun rencana pelaksanaan dan sosialisasi kegiatan penyusunan SOP AP pada masing-masing OPD.

Susunan keanggotaan dan tugas tim penyusun SOP AP adalah sebagai berikut :

### **I. TINGKAT KOTA**

- a. Ketua : Sekretaris Daerah
- b. Sekretaris : Kepala Bagian Organisasi
- c. Anggota : Pejabat yang membidangi kesekretariatan pada setiap OPD (sesuai kebutuhan) ;

Tugas Tim Penyusun SOP AP Tingkat Kota adalah :

- a. memberikan fasilitasi dan asistensi dalam penyusunan SOP AP di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya;
- b. menyusun SOP AP lintas sektoral;
- c. mensosialisasikan penyusunan SOP AP kepada seluruh OPD;
- d. melakukan fasilitasi pengkajian ulang dan penyempurnaan SOP AP.

### **II. TINGKAT OPD**

- a. Ketua : Pejabat yang membidangi kesekretariatan pada OPD
- b. Sekretaris : Pejabat yang membidangi Ketatalaksanaan pada OPD
- c. Anggota : Pejabat dan Pelaksana pada tiap unit kerja OPD

Tugas Tim Penyusun SOP AP Tingkat OPD adalah :

- a. melakukan identifikasi kebutuhan SOP AP;
- b. mengumpulkan data dan informasi;
- c. melakukan analisis prosedur;
- d. mengkoordinasikan ujicoba SOP AP;
- e. melakukan sosialisasi SOP AP;
- f. mengawal pelaksanaan SOP AP;
- g. melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan SOP AP;
- h. melakukan koordinasi dengan Tim Penyusun SOP AP Kota dalam penyusunan SOP AP di OPD unit kerja masing-masing;
- i. melaporkan hasil-hasil pengembangan SOP AP.

B. Penilaian...

## **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 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, 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...

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 (*stakehodler*) 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 AP adalah perkembangan teknologi.

**2. Langkah-langkah penilaian kebutuhan**

**a. Menyusun rencana tindak penilaian kebutuhan**

Pelaksanaan penilaian kebutuhan yang menyeluruh dapat menjadisebuah proses yang cukup padat dan memakan waktu yang cukuplama. Oleh karena itu perlu disusun sebuah rencana dan target-targetyang 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	Jadwal						

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.

Tabel 2  
Penilaian Kebutuhan

Satuan Kerja	Bidang	Prosedur	Penilaian Keterkaitan dengan :				Prioritas Kebutuhan
			Tupoksi	Peraturan PerUUan	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...

- 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 3  
Daftar Kebutuhan Pengembangan SOP AP

Satuan Kerja	SOP 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 distandardkan yang menjadi bagian dari bidang klasifikasi/pengelompokannya
- Kolom 4 : Alasan SOP AP tersebut akan dikembangkan

**d. Membuat dokumen penilaian kebutuhan SOP AP**

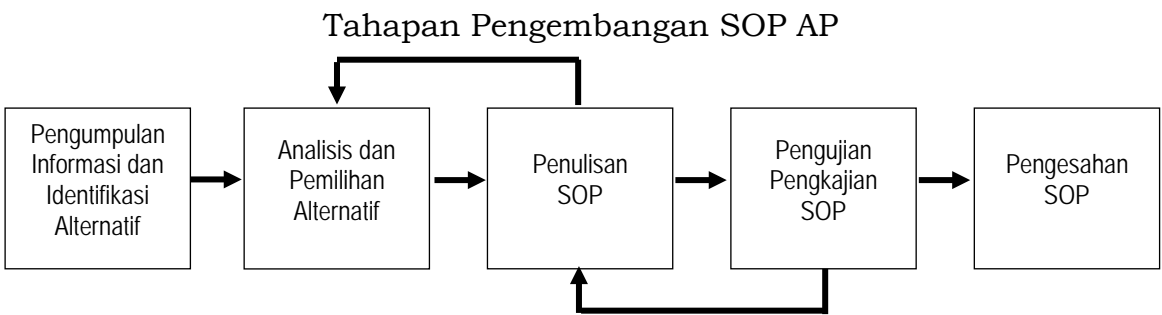
Sebagai sebuah tahap akhir dari penilaian kebutuhan SOP AP, tim harus membuat sebuah laporan atau dokumen penilaian kebutuhan SOP AP. Dokumen memuat hasil kesimpulan semua temuan dan rekomendasi yang didapatkan dari proses penilaian kebutuhan ini.

**C. 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 pengkajian 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 Pengkajian SOP AP;
- 5. Pengesahan SOP AP.



Di antara...



Di antara tahapan penulisan, pengkajian dan pengujian SOP AP terdapat tahapan yang bersifat pengulangan untuk memperoleh SOP AP yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan. Namun demikian, urutan proses kegiatan 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...

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 diatas 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.				
	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 dalambidang perencanaan, nama prosedur yang akan di-SOP AP-kan adalah SOP AP 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.

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

1. Menganalisa...

1. Menganalisis Tugas dan Fungsi Satuan Kerja. 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 (mikro) 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 AP 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 4.6.

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...

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), ...;
- 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 Outputfinal dan Aspek kegiatan, Misalnya: SOP Penyusunan Renstra (~~Penyusunan aspek,~~ Renstra Output Final). diberi angka berurutan dengan angka Arab dari SOP AP nomor urut pertama (1) s.d. terakhir.

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

Prinsip-prinsip penyusunan SOP AP 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...

- 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. Penulisan SOP dilaksanakan oleh pelaksana pekerjaan pada masing-masing unit kerja, yang dikoordinasikan oleh Sekretaris OPD dan/atau Pejabat yang membidangi ketatausahaan. Sedangkan Penulisan SOP lintas OPD dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah.

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.

Penulisan SOP AP dilakukan dengan persyaratan sebagai berikut :

1. mengacu pada peraturan perundang-undangan;
2. ditulis dengan jelas, rinci dan benar;
3. memperhatikan SOP AP lainnya; dan
4. dapat dipertanggungjawabkan.

Kegiatan yang memerlukan SOP AP memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. kegiatannya dilaksanakan secara rutin atau berulang-ulang;
2. menghasilkan output tertentu; dan
3. kegiatannya melibatkan sekurang-kurangnya 2 (dua) orang/pihak.

4. Pengujian...

#### **4. Pengujian dan Pengkajian SOP AP**

Tahapan pengujian dan pengkajian 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.

Pengesahan SOP AP ditetapkan sebagai berikut :

1. Rancangan SOP AP lintas sektoral yang telah melalui proses verifikasi dan uji coba ditetapkan menjadi SOP AP dengan Keputusan Walikota.
2. Rancangan SOP AP di lingkungan OPD yang telah melalui proses verifikasi dan uji coba ditetapkan menjadi SOP AP dengan Keputusan Kepala OPD.
3. Salinan Keputusan Kepala OPD disampaikan kepada Sekretaris Daerah melalui Kepala Bagian Organisasi
4. Pengesahan SOP AP diberikan nomor SOP AP, sesuai dengan urutan penomoran sebagai berikut :

Nomor SOP AP : .....<sup>1)</sup>/.....<sup>2)</sup>/.....<sup>3)</sup>/.....<sup>4)</sup>

Keterangan :        1) Nomor Klasifikasi Kode Surat  
                              2) Nomor urut SOP AP  
                              3) Nama OPD  
                              4) Tahun

#### **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...



dengan baik, sehingga mereka tidak dapat dianggap bertanggung-jawab 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 SOPAP 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 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...

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...

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 dievaluasi agar prosedur-prosedur dalam organisasi selalu merujuk pada akuntabilitas dan kinerja yang baik. Evaluasi SOP AP secara reguler dilaksanakan 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 operasi dan 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...

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 yang 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...

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**

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 instansi pemerintah 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.

WALIKOTA TASIKMALAYA,

Ttd.

H. BUDI BUDIMAN