

KATA PENGANTAR

Reformasi Birokrasi di Indonesia bertujuan untuk membangun profil dan perilaku aparatur Negara yang memiliki integritas, produktivitas, dan bertanggung jawab serta memiliki kemampuan memberikan pelayanan yang prima melalui perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*cultural set*) dalam sistem manajemen pemerintahan. Reformasi Birokrasi mencakup delapan area perubahan utama pada instansi pemerintah di pusat dan daerah, meliputi: organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan public, *mind set* dan *cultural set* aparatur.

Banyak anggapan yang menilai bahwa tata laksana birokrasi pemerintah cenderung berbelit-belit, lama dan tidak mudah dipahami. Fenomena itu muncul karena belum semua instansi pemerintah mempunyai tata laksana yang dapat dipakai sebagai panduan dalam bekerja, sehingga perlu dilakukan suatu perbaikan dalam penataan tata laksana/proses bisnisnya. Penataan tata laksana mempunyai tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi di dalam system, proses dan prosedur kerja agar lebih jelas dan mudah dipahami. Salah satu upaya penataan tata laksana diwujudkan dalam bentuk penyusunan dan implementasi Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintah (SOP AP) dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pemerintah.

Salah satu upaya untuk menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien adalah dengan menerapkan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan. SOP ini dapat digunakan sebagai panduan kerja pada seluruh unit kerja di Pemerintah Kabupaten Sekadau. Sehubungan dengan hal tersebut, kami dari bagian organisasi Sekda Kabupaten Sekadau telah melakukan serangkaian kegiatan, yang dimulai

dari Sosialisasi, Bimbingan Teknis, hingga fasilitasi penyusunan SOP bekerja sama dengan Deputy Bidang Tatalaksana Kementerian PAN dan RB. Dengan tersusunnya SOP ini, diharapkan dapat dijadikan sebagai pedoman bagi bagian-bagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Sekadau dalam pelaksanaan tugas fungsinya sesuai peraturan yang berlaku.

Selesainya penyusunan SOP ini, tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, diantaranya Bapak Bupati Sekadau, Sekretaris Daerah Sekadau, para Asisten di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sekadau, serta seluruh Kepala Bagian di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sekadau. Kerjasama yang baik akhirnya dapat terwujud dalam bentuk penyusunan SOP Administrasi Pemerintahan di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sekadau. Tentu saja SOP yang disusun ini, masih terdapat kekurangan dan perlu adanya penyempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran dari semua pihak kami harapkan demi penyempurnaan SOP ini di masa yang akan datang.

Sekadau, Desember 2012

Kepala Bagian Organisasi

H. Suhardi S.Sos

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN PEMERINTAH KABUPATEN SEKADAU

A. Latar belakang

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

Pada hakekatnya perubahan ketatalaksanaan diarahkan untuk melakukan penataan tata laksana instansi pemerintah yang efektif dan efisien. Salah satu upaya penataan tata laksana diwujudkan dalam bentuk penyusunan dan implementasi standar Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (selanjutnya disebut dengan SOP AP) dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pemerintah.

Kegiatan penyusunan dan implementasi SOP AP memerlukan partisipasi penuh dari seluruh unsur aparatur yang ada di dalam institusi pemerintah. Tuntutan partisipasi penuh dari seluruh unsur institusi ini dilandasi dengan alasan bahwa pegawailah yang paling tahu kondisi yang ada di tempat kerjanya masing-masing dan yang akan langsung terkena dampak dari perubahan tersebut.

B. Pengertian

1. Standar Operasional Prosedur adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan;

2. Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) adalah standar operasional prosedur dari berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
3. Administrasi pemerintahan adalah pengelolaan proses pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan yang dijalankan oleh organisasi pemerintah;
4. SOP administratif adalah prosedur standar yang bersifat umum dan tidak rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang aparatur atau pelaksana dengan lebih dari satu peran atau jabatan;
5. SOP teknis adalah prosedur standar yang sangat rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh satu orang aparatur atau pelaksana dengan satu peran atau jabatan.

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

15. Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar pelayanan, sehingga sekaligus dapat memberikan informasi bagi kinerja pelayanan.

D. Prinsip

1. Prinsip Penyusunan SOP AP

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

2. Prinsip Pelaksanaan SOP AP

- a. Konsisten. SOP AP harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, oleh siapa pun, dan dalam kondisi yang relatif sama oleh seluruh jajaran organisasi pemerintahan;

- b. Komitmen. SOP AP harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran organisasi, 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.

E. SOP Administratif

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

SOP administratif ini pada umumnya dicirikan dengan:

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

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

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

Format yang dipergunakan dalam SOP AP adalah format diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) dan tidak ada format lainnya yang dipakai. Hal ini diasumsikan bahwa prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi instansi

pemerintah termasuk di dalamnya Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah memuat kegiatan yang banyak (lebih dari sepuluh) dan memerlukan pengambilan keputusan yang banyak. Oleh sebab itu untuk menyamakan format maka seluruh prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi administrasi pemerintahan dibuat dalam bentuk diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) termasuk juga prosedur yang singkat (sedikit, kurang dari sepuluh) dengan/atau tanpa pengambilan keputusan.

b. Menggunakan hanya Lima Simbol Flowcharts

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

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

F. Dokumen SOP AP

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

Namun demikian pada umumnya dokumen SOP memiliki 2 (dua) unsur utama sesuai anatominya, yaitu: Unsur SOP dan Unsur Dokumentasi (*Assessories*). Unsur SOP merupakan unsur inti dari SOP yang terdiri dari Identitas SOP dan Prosedur SOP. Identitas SOP berisi data-data yang menyangkut identitas SOP, sedangkan Prosedur SOP berisi kegiatan, pelaksana, mutu baku dan keterangan.

Sesuai dengan anatomi Dokumen SOP yang pada hakekatnya merupakan dokumen yang berisi prosedur-prosedur yang distandarkan yang secara keseluruhan membentuk satu kesatuan proses, sehingga informasi yang dimuat dalam dokumen SOP meliputi: Unsur Dokumentasi dan Unsur Prosedur.

1. Unsur Dokumentasi

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

a. Halaman Judul (*Cover*)

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

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

b. Keputusan Pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda

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 Kementerian/Lembaga/Pemerintah 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

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

- 1) **Logo dan Nama Instansi/Satuan Kerja/Unit Kerja**, nomenklatur satuan/unit organisasi pembuat;
- 2) **Nomor SOP AP**, nomor prosedur yang di-SOP-kan sesuai dengan tata naskah dinas yang berlaku di Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah;
- 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 ditinjauulangnya SOP AP yang bersangkutan;
- 5) **Tanggal Efektif**, tanggal mulai diberlakukan SOP AP atau sama dengan tanggal ditandatanganinya Dokumen SOP AP;
- 6) **Pengesahan oleh pejabat yang berkompeten pada tingkat satuan kerja**. Item pengesahan berisi nomenklatur jabatan, tanda tangan, nama pejabat yang disertai dengan NIP serta stempel/cap instansi;
- 7) **Judul SOP AP**, judul prosedur yang di-SOP-kan sesuai dengan kegiatan yang sesuai dengan tugas dan fungsi yang dimiliki;
- 8) **Dasar Hukum**, berupa peraturan perundang-undangan yang mendasari prosedur yang di-SOP-kan beserta aturan pelaksanaannya;

- 9) Keterkaitan,** memberikan penjelasan mengenai keterkaitan prosedur yang distandarkan dengan prosedur lain yang distandarkan (SOP AP lain yang terkait secara langsung dalam proses pelaksanaan kegiatan dan menjadi bagian dari kegiatan tersebut).
- 10) Peringatan,** memberikan penjelasan mengenai kemungkinan-kemungkinan yang terjadi ketika prosedur dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Peringatan memberikan indikasi berbagai permasalahan yang mungkin muncul dan berada di luar kendali pelaksana ketika prosedur dilaksanakan, serta berbagai dampak lain yang ditimbulkan. Dalam hal ini dijelaskan pula bagaimana cara mengatasinya bila diperlukan. Umumnya menggunakan kata peringatan, yaitu jika/apabila-maka (*if-then*) atau batas waktu (*dead line*) kegiatan harus sudah dilaksanakan;
- 11) Kualifikasi Pelaksana,** memberikan penjelasan mengenai kualifikasi pelaksana yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan. SOP Administrasi dilakukan oleh lebih dari satu pelaksana, oleh sebab itu maka kualifikasi yang dimaksud adalah berupa kompetensi (keahlian dan ketrampilan) bersifat umum untuk semua pelaksana dan bukan bersifat individu, yang diperlukan untuk dapat melaksanakan SOP ini secara optimal.
- 12) Peralatan dan Perlengkapan,** memberikan penjelasan mengenai daftar peralatan utama (pokok) dan perlengkapan yang dibutuhkan yang terkait secara langsung dengan prosedur yang di-SOP-kan.
- 13) Pencatatan dan Pendataan,** memuat berbagai hal yang perlu didata dan dicatat oleh pejabat tertentu. Dalam kaitan ini, perlu dibuat formulir-formulir tertentu yang akan diisi oleh setiap pelaksana yang terlibat dalam proses. (Misalnya formulir yang menunjukkan perjalanan sebuah proses pengolahan dokumen pelayanan perizinan. Berdasarkan formulir dasar ini, akan diketahui apakah prosedur sudah sesuai dengan mutu baku yang ditetapkan dalam SOP AP). Setiap pelaksana yang ikut berperan dalam proses, diwajibkan untuk mencatat dan mendata apa yang sudah dilakukannya, dan memberikan pengesahan bahwa langkah yang ditanganinya dapat dilanjutkan pada langkah selanjutnya. Pendataan dan pencatatan akan menjadi dokumen yang memberikan informasi penting mengenai “apakah prosedur telah dijalankan dengan benar”.