



**KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL/BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

**PETUNJUK PELAKSANAAN
NOMOR XX/JUKLAK/SES/HK/XX/2016
TENTANG**

**PENYUSUNAN TATALAKSANA DAN STANDAR OPERASIONAL
PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI KEMENTERIAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL/BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN NASIONAL**

- Menimbang :
- a. bahwa untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja perlu disusun petunjuk pelaksanaan penyusunan tatalaksana dan standar operasional prosedur Administrasi Pemerintahan di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;
 - b. bahwa dalam melaksanakan amanat Pasal 7 ayat (2) huruf h Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional wajib menyusun standar operasional prosedur penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan

Petunjuk Pelaksanaan tentang Penyusunan Tatalaksana dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional sebagai petunjuk pelaksanaan dari Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Tatalaksana dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
 2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
 3. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
 4. Peraturan Presiden Nomor 65 Tahun 2015 tentang Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional;
 5. Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2015 tentang Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2016;

6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*);
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan;
8. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Tatalaksana dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;
9. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : **PETUNJUK PELAKSANAAN TENTANG PENYUSUNAN TATALAKSANA DAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN**

**NASIONAL/BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL.**

PERTAMA : Menetapkan Petunjuk Pelaksanaan tentang Penyusunan Tatalaksana dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, sebagaimana tercantum dalam Lampiran Petunjuk Pelaksanaan ini yang merupakan satu kesatuan dan bagian tidak terpisahkan dalam Petunjuk Pelaksanaan ini.

KEDUA : Petunjuk Pelaksanaan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal xxx

**SEKRETARIS KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL/SEKRETARIS UTAMA BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN NASIONAL,**

IMRON BULKIN

LAMPIRAN
PETUNJUK PELAKSANAAN
NO. XX/JUKLAK/SES/HK/XX/2016
TANGGAL XX (BULAN) 201X

**PETUNJUK PELAKSANAAN
TENTANG
PENYUSUNAN TATALAKSANA DAN STANDAR OPERASIONAL
PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI KEMENTERIAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL/BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL**

**KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL/ BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL**

Daftar Isi

BAB I	8
PENDAHULUAN	8
A. Latar Belakang.....	8
B. Tujuan.....	8
C. Ruang Lingkup	9
D. Dasar Hukum.....	9
E. Definisi.....	10
BAB II.....	12
PEDOMAN PENYUSUNAN TATALAKSANA	12
A. Prinsip Tatalaksana.....	12
B. Peta Tatalaksana	12
C. Tingkatan Tatalaksana.....	13
D. Pemetaan dan Analisis Tatalaksana	14
E. Perbaikan Tatalaksana.....	17
F. Mekanisme Penyusunan dan Perbaikan Tatalaksana	18
G. Penggambaran Tatalaksana.....	21
1. Notasi	21
2. Dokumen Tatalaksana	27
3. Persiapan Pembuatan Standar Operasi Prosedur (SOP).....	29
BAB III.....	31
STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN.....	31
A. Prinsip SOP AP.....	31
B. Jenis, Format, Dokumen, dan Penetapan SOP AP	32
C. Penyusunan SOP AP	41
1. Penyusunan SOP Lintas Unit Kerja	41
2. Penyusunan SOP Unit Kerja.....	46
D. Penerapan SOP AP.....	51
E. Monitoring dan Evaluasi SOP AP.....	51
a. Monitoring.....	51
b. Evaluasi.....	53
BAB VII.....	55

PENUTUP.....55

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sesuai dengan Permen PAN No. 11 Tahun 2015 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019, salah satu sasaran Reformasi Birokrasi adalah birokrasi yang efektif dan efisien. Untuk mencapai hal ini, area perubahan di bidang ketatalaksanaan perlu dilakukan melalui program penguatan ketatalaksanaan. Penguatan kebijakan ketatalaksanaan untuk mendorong proses bisnis birokrasi yang sederhana, cepat, dan terintegrasi.

Program penguatan kebijakan ketatalaksanaan meliputi penyusunan tatalaksana dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP). Tujuan program penguatan kebijakan ketatalaksanaan ini adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi Unit Kerja di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Kementerian PPN/Bappenas).

Oleh karena itu, Kementerian PPN/Bappenas perlu menyusun tatalaksana dan SOP AP dengan mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (*Business Process*) dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

B. Tujuan

Petunjuk pelaksanaan ini disusun dengan tujuan untuk memberikan panduan bagi Unit Kerja di Kementerian PPN/Bappenas mengenai penyusunan tatalaksana dan SOP AP.

C. Ruang Lingkup

Petunjuk Pelaksanaan ini mencakup:

1. Penyusunan Tatalaksana;
2. Penyusunan SOP AP; dan
3. Pemantauan dan Evaluasi pelaksanaan SOP AP.

D. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038).
2. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601).
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tatalaksana (Business Process).
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.
5. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Tatalaksana dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.

E. Definisi

Dalam Petunjuk Pelaksanaan ini yang dimaksud dengan:

1. Tatalaksana (proses bisnis) adalah sekumpulan aktivitas kerja terstruktur dan saling terkait yang menghasilkan keluaran sesuai dengan kebutuhan pengguna.
2. Peta Tatalaksana adalah diagram yang mengidentifikasi langkah-langkah yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tatalaksana.
3. Wewenang adalah hak yang dimiliki oleh badan dan/atau pejabat pemerintahan atau penyelenggara negara lainnya untuk mengambil keputusan dan/atau tindakan dalam penyelenggaraan pemerintahan.
4. Standar Operasional Prosedur yang selanjutnya disebut SOP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan.
5. Administrasi Pemerintahan adalah tatalaksana dalam pengambilan keputusan dan/atau tindakan oleh badan dan/atau pejabat pemerintahan.
6. Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan yang selanjutnya disebut SOP AP adalah standar operasional prosedur dari berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Pemantauan adalah kegiatan pengamatan yang dilakukan secara berkala untuk menyediakan informasi tentang status perkembangan suatu kegiatan, serta mengidentifikasi

permasalahan yang timbul dan merumuskan tindak lanjut yang diperlukan.

8. Evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dan informasi secara sistematis dalam rangka menilai pencapaian sasaran dan tujuan kegiatan.
9. Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional yang selanjutnya disebut Menteri adalah pimpinan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
10. Sekretaris Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Sekretaris Utama Badan Perencanaan Pembangunan Nasional yang selanjutnya disebut Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas adalah unsur pembantu Menteri dalam penyelenggaraan dan pembinaan administrasi Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
11. Biro Perencanaan, Organisasi, dan Tata Laksana yang selanjutnya disebut Biro Renortala adalah Unit Kerja Eselon II di bawah Sekretariat Kementerian PPN/Sekretariat Utama Bappenas yang memiliki tugas melaksanakan perencanaan, organisasi, dan tata laksana di lingkungan Kementerian PPN/Bappenas.

BAB II

PEDOMAN PENYUSUNAN TATALAKSANA

A. Prinsip Tatalaksana

Penataan tatalaksana harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Definitif, yakni suatu tatalaksana harus memiliki batasan, masukan, serta *output* yang jelas;
2. Urutan, yakni suatu tatalaksana harus terdiri atas aktivitas yang berurutan sesuai waktu dan ruang;
3. Pelanggan atau pengguna layanan, yakni suatu tatalaksana harus mempunyai penerima hasil proses;
4. Nilai tambah, yakni transformasi yang terjadi dalam proses harus memberikan nilai tambah pada penerima;
5. Keterkaitan, yakni suatu proses tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus terkait dalam suatu struktur organisasi; dan
6. Fungsi silang, yakni suatu proses umumnya, walaupun tidak harus, mencakup beberapa fungsi.

B. Peta Tatalaksana

Tatalaksana disusun dalam bentuk Peta Tatalaksana. Dalam penataan Peta Tatalaksana harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. tugas dan fungsi organisasi;
- b. keluaran organisasi dan Unit Kerja;
- c. struktur organisasi; dan
- d. peraturan perundang-undangan yang terkait.

C. Tingkatan Tatalaksana

Tatalaksana di lingkungan Kementerian PPN/Bappenas terdiri atas 2 (dua) tingkatan, yaitu: 1) Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas dan 2) Tatalaksana Unit Kerja.

1. Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas

Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas memuat seluruh tatalaksana sesuai bidang tugas dan fungsi struktur organisasi yang ada di lingkungan Kementerian PPN/Bappenas. Tatalaksana ini terdiri atas proses inti yang merupakan program utama dan menghasilkan keluaran utama, serta proses pendukung yang merupakan program pendukung dan menghasilkan keluaran pendukung.

Penyusunan tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas dikoordinasikan oleh Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q Biro Renortala. Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas ditetapkan dalam bentuk Keputusan Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas.

Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas terdiri atas proses inti dan proses pendukung.

a. Proses Inti (*Core Process*)

Proses Inti adalah proses yang menghasilkan keluaran utama dan memenuhi kriteria:

- 1) berperan langsung dalam memenuhi kebutuhan pengguna eksternal dan internal Kementerian PPN/Bappenas melalui keluaran utama; dan
- 2) memberikan respon permintaan dan memenuhi kebutuhan pengguna.

b. Proses Pendukung (*Supporting Process*)

Proses pendukung adalah proses yang menghasilkan keluaran pendukung untuk mendukung:

- 1) kebutuhan pengguna internal; atau
- 2) kebutuhan para pelaku atau fungsi di proses inti.

2. Tatalaksana Unit Kerja

Tatalaksana Unit Kerja memuat seluruh tatalaksana yang sesuai dengan bidang tugas dan fungsi Unit Kerja. Tatalaksana Unit Kerja merupakan penjabaran dari Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas.

Tatalaksana Unit Kerja disusun oleh Unit Kerja masing-masing berkoordinasi dengan Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q. Biro Renortala. Tatalaksana Unit Kerja ditetapkan dalam bentuk Keputusan pimpinan Unit Kerja Eselon I yang bersangkutan.

D. Pemetaan dan Analisis Tatalaksana

Pemetaan dan analisis tatalaksana dimulai dari suatu analisis kebutuhan dengan cara memahami tugas dan fungsi, struktur organisasi, dan pihak-pihak eksternal yang memerlukan dan mendapatkan layanan langsung dari organisasi. Pemahaman dapat dilakukan dengan mempelajari dokumen terkait dan diskusi dengan pimpinan organisasi, seperti Diskusi Kelompok Terarah (*Focused Group Discussion*) dan/atau wawancara dengan pimpinan organisasi sampai dengan pimpinan unit organisasi terkecil.

Tujuan pemetaan dan analisis tatalaksana adalah untuk melihat secara utuh keseluruhan rangkaian proses yang mempengaruhi kinerja dan pencapaian organisasi dalam melayani pemangku kepentingan utama, baik eksternal maupun internal.

Langkah-langkah untuk melakukan pemetaan dan analisis tatalaksana sebagai berikut:

1. memahami arahan strategis organisasi (tugas dan fungsi organisasi);
2. mengidentifikasi tatalaksana yang akan dipetakan berdasarkan analisis kebutuhan;
3. mengidentifikasi nama dan tipe tatalaksana;
4. menentukan siapa saja pengguna atau pemakai utama dari tatalaksana;
5. menguraikan urutan kegiatan yang membentuk rantai tatalaksana;
6. menentukan masukan utama tatalaksana;
7. menentukan keluaran utama tatalaksana;
8. menentukan pemilik (*owner*) tatalaksana;
9. melakukan pemodelan tatalaksana;
10. melakukan penentuan standar tatalaksana. Penentuan standar tatalaksana dapat dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:
 - a. *Focused Group Discussion*, dengan melibatkan sekurang-kurangnya penanggungjawab operasionalisasi proses yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya;
 - b. Masukan dari pengguna langsung tatalaksana dan/atau survei kepuasan pengguna atas pemberian layanan proses bisnis atau tatalaksana; dan
 - c. *Benchmark* dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian dan Pemerintah Daerah yang telah menetapkan standar untuk tatalaksana yang sama atau sejenis.

11. mendapatkan pengesahan dari pimpinan lembaga/organisasi untuk pemberlakuan.

Dalam rangka melakukan pemetaan dan analisis tatalaksana dengan langkah-langkah di atas dapat menggunakan format pemetaan dan analisis tatalaksana.

Contoh format pemetaan dan analisis tatalaksana:

No	Nama Tatalaksana	Tingkatan Tatalaksana	Stakeholder	Kegiatan Utama	Masukan Utama	Keluaran Utama	Pemilik Tatalaksana
1.	Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)	Tatalaksana Kementerian PPN/Bappenas : Proses Inti	K/L/D	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan penyiapan Rancangan Awal RPJMN Melakukan penyiapan Rancangan Renstra-KL Melakukan penyusunan Rancangan RPJMN dengan menggunakan Rancangan Renstra-KL Melakukan pelaksanaan Musrenbang Jangka Menengah Nasional Melakukan penyusunan Rancangan Akhir RPJMN Melakukan penetapan RPJMN 	<ul style="list-style-type: none"> Laporan hasil monitoring dan evaluasi pembangunan Dokumen usulan dari K/L/D Dokumen hasil kajian Data dan Informasi Pembangunan 	Dokumen RPJMN	Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas

Petunjuk:

- Nama Tatalaksana, diisi nama tatalaksana;
- Tingkatan Tatalaksana, diisi dengan salah satu tingkatan tatalaksana: (i) Tatalaksana Kementerian atau (ii) Tatalaksana Unit Kerja;
- Stakeholder*, diisi pihak yang memakai/menggunakan keluaran (jasa atau barang) yang dihasilkan dari tatalaksana yang bersangkutan;
- Kegiatan Utama, diisi penjelasan ringkas dari aktivitas/kegiatan pada bagian (i) awal, (ii) tengah, dan (iii) akhir yang merupakan bagian dari keseluruhan tatalaksana yang bersangkutan;
- Masukan Utama, diisi semua potensi berupa alat/bahan/data yang dimasukkan dan kemudian diolah/diproses sehingga menjadi keluaran/hasil/output;

- f. Keluaran Utama, diisi hasil langsung dan segera dari aktivitas, kegiatan atau pelayanan dari sebuah program, yang dapat diukur dengan menggunakan takaran volume/banyaknya;
- g. Pemilik Tatalaksana, diisi nama pihak/unit organisasi yang mempunyai/memiliki peranan dominan dari tatalaksana.

E. Perbaikan Tatalaksana

Perbaikan tatalaksana didasarkan pada evaluasi atas tatalaksana yang telah diimplementasikan, dan diperoleh dari masukan internal maupun laporan dari masyarakat dan/atau pemangku kepentingan eksternal lainnya.

Tujuan perbaikan tatalaksana adalah untuk membuat proses lebih efektif, efisien, dan adaptif. Sedangkan target perbaikan tatalaksana adalah sebagai berikut, antara lain:

1. penurunan biaya;
2. peningkatan kualitas keluaran/output;
3. peningkatan kualitas layanan; dan
4. peningkatan kecepatan proses dan/atau penyampaian (*delivery*).

Langkah-langkah dalam melakukan perbaikan tatalaksana adalah sebagai berikut:

1. memahami harapan pengguna utama atas perbaikan dari tatalaksana dimaksud;
2. memahami kebijakan atau ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur tatalaksana dimaksud;
3. mengidentifikasi perbaikan tatalaksana yang diusulkan, yang biasanya melalui:
 - a. penyederhanaan proses (*streamlining/ simplification-S*);
 - b. penghilangan proses yang tidak perlu (*elimination-E*);

- c. pembuatan proses yang sama sekali baru (*reengineering-R*); atau
 - d. pengotomatisasian proses (*automation-A*) .
4. memperbaiki model tatalaksana sesuai dengan perbaikan yang telah dilakukan;
 5. melakukan penentuan standar tatalaksana.

Penentuan standar tatalaksana dapat dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:

- a. *Focused Group Discussion*, dengan melibatkan sekurang-kurangnya penanggungjawab operasionalisasi proses yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya;
 - b. Masukan dari pengguna langsung tatalaksana dan/atau survei kepuasan pengguna atas pemberian layanan proses bisnis atau tatalaksana; dan
 - c. *Benchmark* dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian dan Pemerintah Daerah yang telah menetapkan standar untuk tatalaksana yang sama atau sejenis.
6. mendapatkan pengesahan dari pimpinan unit organisasi untuk pemberlakuan.

Contoh format perbaikan tatalaksana yang dapat digunakan dalam menyusun langkah-langkah perbaikan tatalaksana adalah sebagai berikut:

No	Nama Tatalaksana	Harapan Pengguna Utama	Dapat Diperbaiki	Perbaikan yang Diusulkan	Bagaimana Perbaikan Dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)	Peningkatan peran BUMN terhadap pembangunan nasional yang dimasukkan dalam RPJMN	Ya	Pelaksanaan Pertemuan Multi Pihak yang melibatkan BUMN	Re-engineering (R) Melibatkan BUMN dalam Pertemuan Multi Pihak

F. Mekanisme Penyusunan dan Perbaikan Tatalaksana

1. Ketentuan:

- a. Unit Kerja dapat mengajukan usulan penyusunan dan perbaikan tatalaksana.
 - b. Usulan dapat diajukan dengan mempertimbangkan salah satu aspek berikut:
 - o perubahan peraturan perundang-undangan
 - o perubahan struktur organisasi
 - o arahan Menteri
 - o hasil evaluasi tatalaksana.
2. Mekanisme penyusunan atau perbaikan tatalaksana adalah sebagai berikut:
- a. Unit Kerja mengusulkan penyusunan atau perbaikan tatalaksana kepada Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q Biro Renortala;
 - b. Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q Biro Renortala menilai validitas usulan penyusunan atau perbaikan tatalaksana sesuai dengan aspek sebagaimana dimaksud pada angka 1 (satu);
 - c. Apabila Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas menyetujui usulan penyusunan atau perbaikan tatalaksana, Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas akan menunjuk penanggungjawab penyusunan tatalaksana dan menginstruksikan pembentukan tim penyusun atau perbaikan tatalaksana;
 - d. Penanggungjawab penyusunan tatalaksana mengajukan kepada Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas , perihal:
 - o usulan anggota tim penyusun; dan
 - o rencana kerja tim penyusun, termasuk batas waktu penyusunan tatalaksana;

- e. Tim penyusun terdiri dari:
 - o Perwakilan dari Unit Kerja yang terlibat dalam tatalaksana yang akan disusun;
 - o Biro Renortala;
 - o Biro Hukum;
 - f. Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas menelaah dan memberikan persetujuan atas tim penyusun dan rencana kerja tim penyusun;
 - g. Tim penyusun melakukan penyusunan atau perbaikan tatalaksana sesuai dengan langkah-langkah yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya;
 - h. Usulan tatalaksana yang telah disusun atau diperbaiki disampaikan kepada Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas oleh Penanggungjawab Tim penyusun;
 - i. Apabila terdapat masukan dari Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas, Tim penyusun melakukan penyempurnaan terhadap usulan tatalaksana.
 - j. Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas menetapkan tatalaksana dalam Keputusan Sekretaris Menteri PPN/Bappenas.
3. Mekanisme penyusunan atau perbaikan tatalaksana Unit Kerja adalah sebagai berikut:
- a. Unit Kerja mengusulkan penyusunan atau perbaikan tatalaksana diajukan kepada Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q Biro Renortala;
 - b. Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q Biro Renortala menilai validitas penyusunan atau perbaikan tatalaksana;

- c. Apabila Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas menyetujui usulan penyusunan atau perbaikan tatalaksana, Unit Kerja pengusul membentuk Tim penyusun dan rencana kerja Tim penyusun;
- d. Tim penyusun terdiri dari:
 - o Perwakilan dari Unit Kerja yang terlibat dalam tatalaksana yang akan disusun;
 - o Biro Renortala;
 - o Biro Hukum;
- e. Tim penyusun melakukan penyusunan atau perbaikan tatalaksana sesuai dengan langkah-langkah yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya;
- f. Usulan tatalaksana yang telah disusun atau diperbaiki disampaikan kepada Pejabat Unit Kerja Eselon I pengusul;
- g. Apabila terdapat masukan dari Pejabat Unit Kerja Eselon I pengusul, Tim penyusun melakukan penyempurnaan terhadap usulan tatalaksana.
- h. Pejabat Unit Kerja Eselon I pengusul menetapkan tatalaksana dalam bentuk Keputusan.

G. Penggambaran Tatalaksana

Penggambaran tatalaksana ditentukan oleh notasi dan pola hubungan notasi.

1. Notasi

Notasi ini merupakan penanda bagi masing-masing komponen dalam suatu proses. Sesuai dengan pedoman penataan ketatalaksanaan sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan

Tatalaksana (*Business Process*), notasi yang digunakan adalah *Business Process Management Notation* (BPMN).

Notasi dalam BPMN terdiri dari:

- a. Notasi peristiwa/kejadian (*event*), merupakan penanda suatu kejadian dan berdasarkan kejadian terbagi:
 - 1) mulai (*start*);
 - 2) antar (*intermediate*), dan
 - 3) berakhirnya (*end*) suatu proses.

Sedangkan menurut tipenya, peristiwa/kejadian sangat beragam. Peristiwa/kejadian dapat berupa keluarnya suatu surat (*message*), durasi, ada suatu pengecualian (*exception*), atau bahkan kejadian pembatalan (*cancel*) atau dihapuskan (*terminate*).

	Mulai (Start)	Antara (Intermediate)	Selesai (End)
NOTASI KEJADIAN (EVENT)			
Tipe-Tipe Kejadian (Event)			
PESAN (MESSAGE)			
	Dimulai setelah ada surat (misal : Surat Perintah, Surat Keputusan)	Terjadi berdasarkan surat	Dinyatakan selesai berdasarkan surat
WAKTU (TIMER)			
	Dimulai pada pukul	Berlangsung selama	
PESAN (MESSAGE)			
		Terjadi berdasarkan surat	Dinyatakan selesai berdasarkan surat
IMBALAN (COMPENSATION)			
ATURAN (RULE)			
	Dimulai sesuai aturan yang berlaku	Terjadi berdasarkan aturan yang berlaku	
TERKAIT DENGAN (LINK)			
		Terjadi berdasarkan surat	
BERHENTI (TERMINATE)			
			Selesai karena dihentikan
JAMAK (MULTIPLE)			
	Beberapa kejadian dimulai serentak	Terjadi berdasarkan surat	Dinyatakan selesai berdasarkan surat

Gambar 1. Ilustrasi notasi event

b. Notasi Aktivitas (Kegiatan)

Kegiatan dalam suatu proses dapat merupakan suatu kegiatan tunggal (*atomic*) dapat pula merupakan suatu kumpulan kegiatan atau disebut sebagai sub-proses (*non atomic*). Untuk menggambarkan bentuk tersebut, berikut adalah aneka notasi untuk kegiatan.

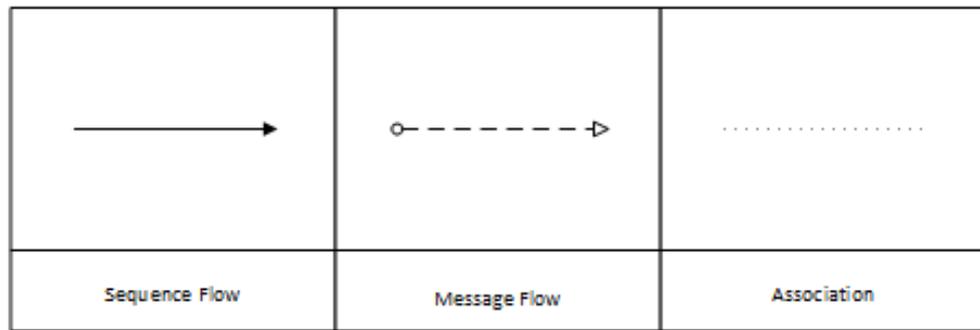
		
Kegiatan	Kegiatan Yang Berulang-ulang	Kegiatan Beragam Yang Berlangsung Serentak
		
Kegiatan yang terdiri dari proses-proses atau disebut sub-proses (tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)	Sekumpulan kegiatan yang berulang-ulang (tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)	Sekumpulan kegiatan beragam yang berlangsung serentak (tampilan ringkas yang ditunjukkan dengan simbol +)
		
Kegiatan yang memberikan	Sekumpulan kegiatan yang memberikan	Sekumpulan kegiatan Adhoc

Gambar 2. Ilustrasi notasi aktivitas

c. Notasi Penghubung

Notasi penghubung terdiri dari tiga jenis yaitu:

- 1) *Sequence Flow*, yang menunjukkan kegiatan yang dituju semata-mata merupakan kelanjutan kegiatan sebelumnya.
- 2) *Message Flow*, yang menunjukkan adanya aliran pesan di mana proses yang dituju bukan kelanjutan proses sebelumnya.
- 3) *Association*, yang menunjukkan bentuk hubungan antara dua proses atau kegiatan.



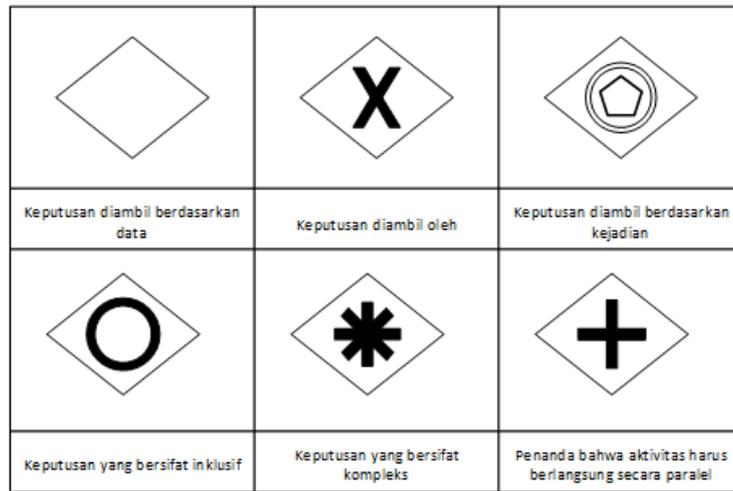
Gambar 3. Ilustrasi notasi penghubung

d. Notasi *Gateway*

Gateway merupakan notasi yang menunjukkan diperlukannya pengendalian kelanjutan alur suatu proses. *Gateway* berperan mengatur apakah suatu proses dapat diteruskan atau tidak atau sebaliknya apakah suatu proses lanjutan baru dapat dilaksanakan bila kegiatan yang berbeda selesai

bersamaan. Bila kedua kondisi tersebut ada, maka *gateway* diperlukan. Ada tiga jenis *Gateway*:

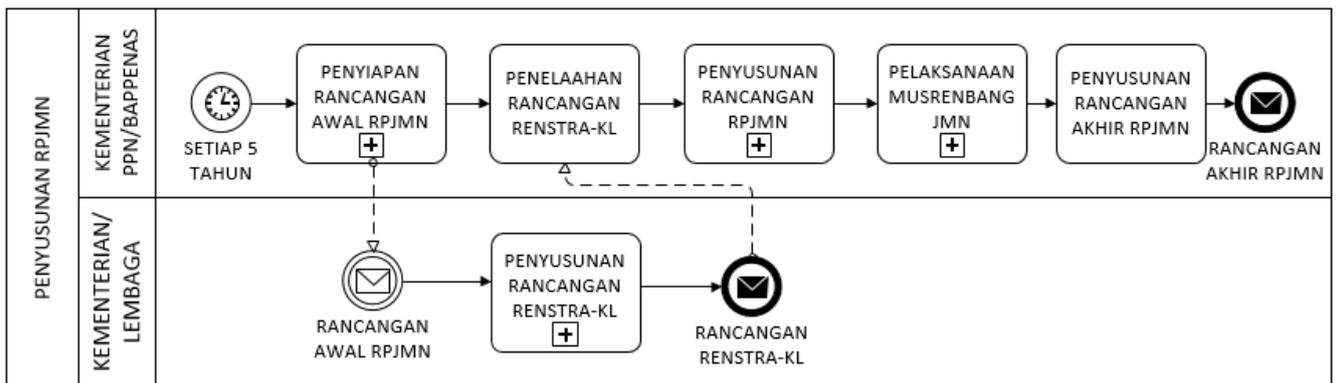
- a. *Exclusive Decision* adalah pengambilan keputusan karena tergantung dari kondisi atau masukan sebelumnya saja;
- b. *Event* adalah pengambilan keputusan tergantung dari adanya event (misalnya harus ada surat keputusan);
- c. Paralel adalah pengambilan keputusan hanya dilakukan bila seluruh kegiatan sebelumnya sudah diterima lengkap.



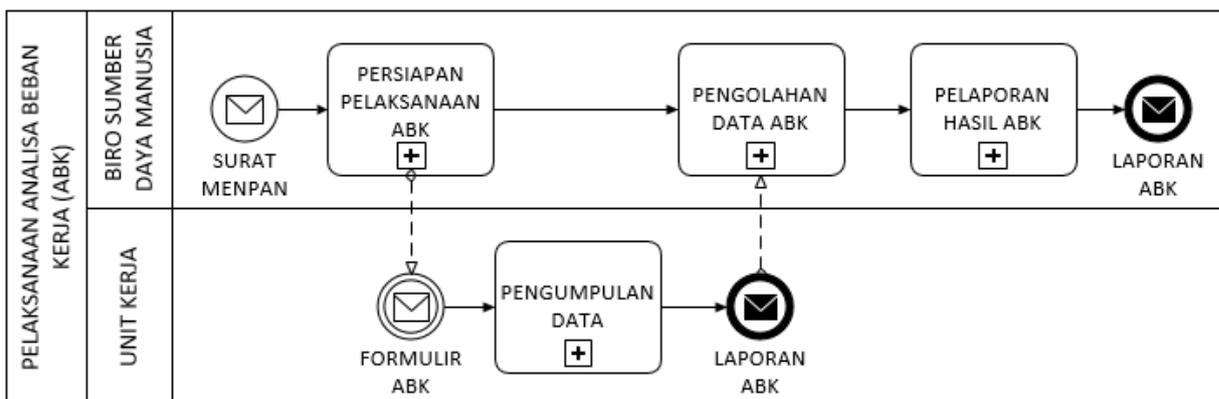
Gambar 4. Ilustrasi notasi gateway

e. Notasi Pool

Bagian inti merupakan kerangka yang menunjukkan suatu proses atau kegiatan dikerjakan oleh siapa. Satu pool untuk merepresentasikan satu Unit Kerja, fungsi atau jabatan tertentu. Pool memiliki dua bentuk yaitu *Swimlane* dan *Lane*. Pada *swimlane* suatu proses dikerjakan oleh suatu Unit Kerja, fungsi atau jabatan tertentu. Pada *Lane* (gabungan beberapa pool) menunjukkan adanya beberapa proses pada suatu Unit Kerja yang masing-masing dikerjakan oleh satu jabatan Unit Kerja tersebut. Contoh bentuk penggambaran tatalaksana:



Gambar 5. Ilustrasi Tatalaksana di Tingkat Kementerian PPN/Bappenas



Gambar 6. Ilustrasi Tatalaksana di Tingkat Unit Kerja Kementerian PPN/Bappenas

2. Dokumen Tatalaksana

Tujuan dibuatnya dokumen tatalaksana adalah untuk mendokumentasikan proses pemetaan dan pembuatan tatalaksana sehingga dapat digunakan untuk, antara lain pembuatan Standar Operasi Prosedur (SOP) secara efektif dan dapat disahkan oleh pimpinan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah.

Format tatalaksana setiap organisasi sekurang-kurangnya terdiri dari atas dua (2) jenis, yaitu:

a. Format Tatalaksana Organisasi (disebut Level 0 atau L0)

Merupakan gambaran kegiatan dan pola hubungan antara kegiatan tersebut pada tingkat organisasi. Format tersebut mencakup elemen-elemen sebagai berikut:

- 1) Nama Kementerian;
- 2) Tugas dan Fungsi Kementerian PPN/Bappenas;
- 3) Kategori Proses;
 - a) Nama Proses Inti (*core processes*);
 - b) Nama Proses Pendukung (*supporting process*);

- b. Kelompok Proses (identifikasi tatalaksana untuk mendapatkan gambaran proses setiap fungsi di dalam organisasi) dan Penanggung Jawabnya; dan
- c. Diagram alur (flowchart) business process organisasi yang menunjukkan masing-masing proses dan hubungan antara Proses Inti dan Proses Pendukung.

Nama Organisasi:	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
Tugas dan Fungsi:	
Proses Inti Level 0	
1. Perencanaan Pembangunan Nasional	
2. Pengendalian Pembangunan Nasional	
Proses Pendukung Level 0	
1. Pelayanan dan Dukungan Proses Perencanaan Pembangunan Nasional	
2. Sarana dan Prasarana Aparatur	
3. Pengawasan Akuntabilitas Pelaksanaan Tugas dan Fungsi	

- d. Format Tatalaksana Fungsi (disebut dengan Level 1 dan Level 2 atau L1 dan L2)

Merupakan gambaran kegiatan dan pola hubungan antara kegiatan tersebut pada tingkat Unit Organisasi (*Process Group*), Bagian atau Subagian (*Process*) dan Seksi/Sub Seksi (*Activities*). Format tersebut mencakup elemen-elemen sebagai berikut:

- 1) Nama Unit Organisasi beserta Fungsinya;

- 2) Nama Kelompok Proses (sebagai Proses Induk), Nama Proses dan Nama Aktivitas beserta Penanggung jawabnya;
- 3) Deskripsi Proses untuk masing – masing Proses dan Aktivitas; dan
- 4) Diagram alur (*flowchart*) tatalaksana fungsi yang menggambarkan masing-masing proses dan aktivitas.

Sebagai catatan, format level 2 mengikuti format level 1, namun dilakukan penyesuaian terhadap antara lain Nama Unit Organisasi, Penanggung Jawab, Fungsi, Deskripsi Proses/Aktivitas dan Diagram Alur. Semakin tinggi level tatalaksana, dari L0 sampai L2, semakin terkait dengan proses-proses pelaksanaan tugas-tugas teknis, demikian pula dengan diagram alurnya. Tatalaksana yang bersifat teknis menggambarkan penanggungjawab pada level pelaksana teknis (L1 dan L2). Tatalaksana yang bersifat strategis menggambarkan penanggung jawab pada tingkat pimpinan (L0).

3. Persiapan Pembuatan Standar Operasi Prosedur (SOP)

Penataan atau perbaikan tatalaksana salah satunya akan bermuara pada pembuatan atau perbaikan Standard Operating Procedures (SOP).

Sebelum dilakukan pembuatan SOP (atas hasil pemetaan, analisis dan perbaikan tatalaksana), beberapa langkah di bawah ini perlu untuk dilakukan:

1. Reviu kembali tatalaksana (business process) organisasi secara keseluruhan dan tatalaksana (business process) untuk setiap fungsi organisasi yang terkait; dan
2. Identifikasi kegiatan-kegiatan yang ada pada setiap proses sekali lagi. Langkah ini dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan dengan pendekatan 4W 2H yaitu:

What, Who, When, Where dan How serta How Much (dalam kasus tertentu).

BAB III

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

A. Prinsip SOP AP

1. Prinsip Penyusunan

Prinsip-prinsip dalam penyusunan SOP AP adalah:

- a) kemudahan dan kejelasan, yakni prosedur yang distandarkan harus dapat dengan mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua pegawai dalam pelaksanaan tugasnya;
- b) efisiensi dan efektivitas, yakni prosedur yang distandarkan harus merupakan prosedur yang paling efisien dan efektif dalam proses pelaksanaan tugas;
- c) keselarasan, yakni prosedur yang distandarkan memiliki keselarasan dengan prosedur standar lain yang terkait;
- d) keterukuran, yakni output dari prosedur yang distandarkan mengandung standar kualitas atau mutu baku tertentu yang dapat diukur pencapaian keberhasilannya;
- e) dinamis, yakni prosedur yang distandarkan dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan yang berkembang dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
- f) berorientasi pada pelayanan, yakni prosedur yang distandarkan harus mempertimbangkan pemenuhan pelayanan kepada pemangku kepentingan (stakeholders);
- g) kepatuhan hukum, yakni prosedur yang distandarkan harus memenuhi ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

- h) kepastian hukum, yakni prosedur yang distandarkan harus ditetapkan oleh pimpinan Unit Kerja sebagai sebuah produk hukum yang ditaati dan dilaksanakan.

2. Prinsip Pelaksanaan

Prinsip-prinsip dalam pelaksanaan SOP AP adalah:

- a) konsisten, yakni 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, yakni SOP AP harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran organisasi, dari tingkatan yang paling rendah dan tertinggi;
- c) perbaikan berkelanjutan, yakni pelaksanaan SOP AP harus terbuka terhadap penyempurnaan-penyempurnaan untuk memperoleh prosedur yang benar-benar efisien dan efektif;
- d) mengikat, yakni SOP AP harus mengikat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan;
- e) seluruh unsur memiliki peran penting, yakni seluruh aparatur melaksanakan peran-peran tertentu dalam setiap prosedur yang distandarkan;
- f) terdokumentasi dengan baik, yakni seluruh prosedur yang telah distandarkan harus didokumentasikan dengan baik, sehingga dapat selalu dijadikan acuan atau referensi bagi setiap pihak-pihak yang memerlukan.

B. Jenis, Format, Dokumen, dan Penetapan SOP AP

1. Jenis

Berdasarkan tugas dan fungsi, serta karakteristik keluaran

Kementerian PPN/Bappenas, SOP AP yang berlaku di Kementerian PPN/Bappenas terdiri atas: SOP AP lintas Unit Kerja dan SOP AP di Unit Kerja.

a. SOP AP Lintas Unit Kerja

Ketentuan:

- i. SOP AP Lintas Unit Kerja memuat Standar Operasional Prosedur yang melibatkan lintas Unit Kerja.
- ii. Penyusunan SOP AP Lintas Unit Kerja dikoordinasikan oleh Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas c.q. Biro Renortala.
- iii. Penetapan SOP AP Lintas Unit Kerja dilakukan oleh Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas .
- iv. SOP AP Lintas Unit Kerja yang telah ditetapkan disampaikan kepada Unit Kerja yang bersangkutan dan Biro Renortala.
- v. SOP AP yang telah ditetapkan, selanjutnya disampaikan kepada seluruh Unit Kerja oleh Biro Hukum.

b. SOP AP Unit Kerja

Ketentuan:

- i. SOP AP Unit Kerja memuat Standar Operasional Prosedur sesuai bidang tugas dan fungsi masing-masing Unit Kerja.
- ii. Penyusunan SOP AP Unit Kerja dilakukan oleh Unit Kerja yang bersangkutan dan dapat melibatkan Unit Kerja lain yang terkait.
- iii. Penetapan SOP AP di Unit Kerja dilakukan oleh pimpinan Unit Kerja.

- iv. SOP AP Unit Kerja yang telah ditetapkan disampaikan kepada Biro Renortala.
- v. SOP AP yang telah ditetapkan disampaikan kepada seluruh Unit Kerja di Kementerian PPN/Bappenas oleh Biro Hukum.

2. Format SOP AP

Format yang dipergunakan dalam SOP AP adalah format diagram alir bercabang (*branching flowcharts*) dengan prosedur yang singkat serta dengan atau tanpa pengambilan keputusan. Format ini digunakan untuk SOP AP Lintas Unit Kerja dan SOP AP Unit Kerja. Format ini menggunakan 5 (lima) simbol *flowcharts*:

- i. Simbol kapsul/*terminator* () untuk mendeskripsikan kegiatan mulai dan berakhir;
- ii. Simbol kotak/*process* () untuk mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi;
- iii. Simbol belah ketupat/*decision* () untuk mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan;
- iv. Simbol anak panah/*arrow* () untuk mendeskripsikan arah kegiatan (arah proses kegiatan);
- v. Simbol segilima/*off-page connector* () untuk mendeskripsikan hubungan antar simbol yang berbeda halaman.

Penulisan pelaksana dalam SOP AP ini dipisahkan dari kegiatan untuk menghindari pengulangan yang tidak perlu dan tumpang-tindih yang tidak efisien. Penulisan kegiatan tidak disertai dengan pelaksana kegiatan (aktor) dan dipisahkan dalam kolom

pelaksana tersendiri. Dengan demikian, penulisan kegiatan menggunakan kata kerja aktif yang diikuti dengan obyek dan keterangan seperti: menulis laporan; mendokumentasikan surat pengaduan; mengumpulkan bahan rapat; mengirim surat undangan kepada peserta; meneliti berkas, menandatangani draft surat, mengarsipkan dokumen.

Selain itu, penulisan pelaksana tidak diurutkan secara hirarki tetapi didasarkan pada sekuen kegiatan sehingga kegiatan selalu dimulai dari sisi kiri dan tidak ada kegiatan yang dimulai dari tengah maupun sisi kanan dari matriks *flowcharts*.

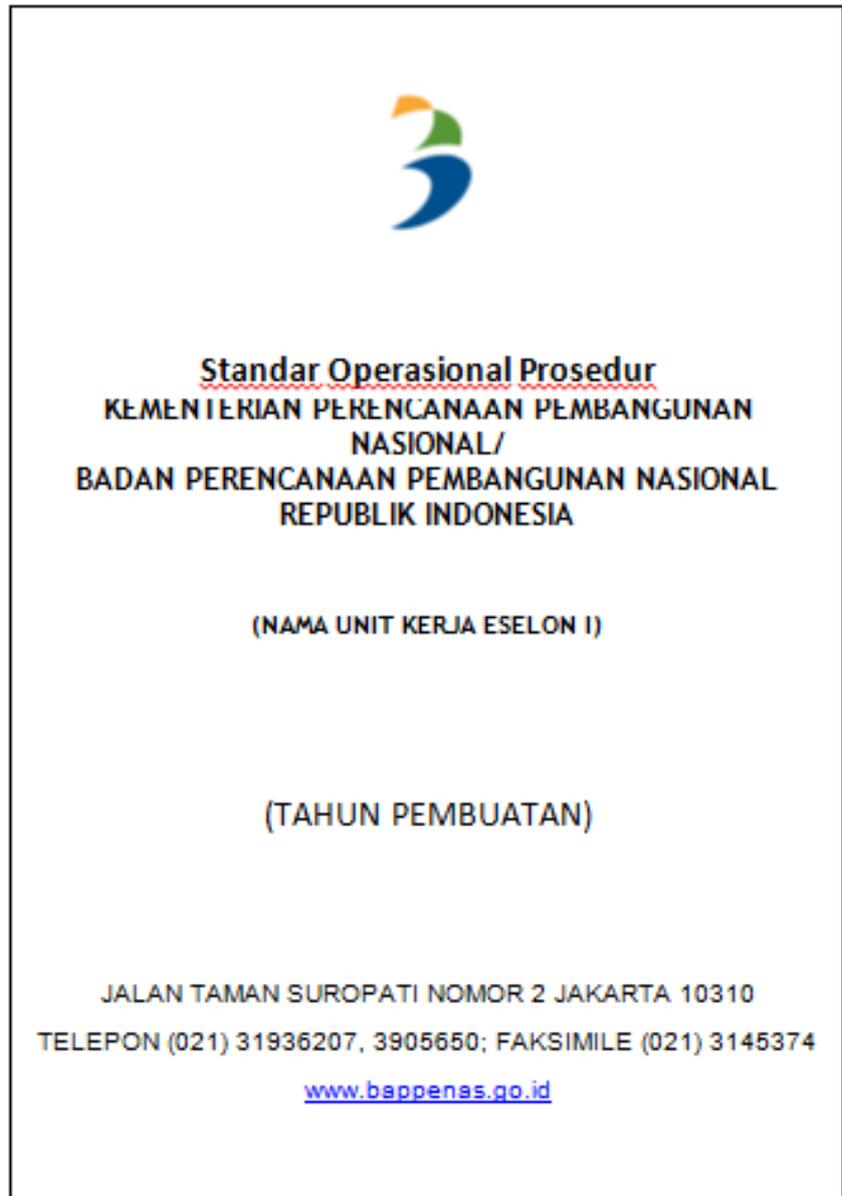
3. Dokumen SOP AP

A. Unsur Dokumentasi:

1. Halaman Judul

Halaman judul merupakan halaman pertama dokumen SOP AP yang berisi informasi mengenai:

- Judul SOP AP;
- Instansi/Satuan Kerja;
- Tahun Pembuatan;
- Informasi Lain.



Gambar 7. Contoh format halaman judul

2. Keputusan Pimpinan

Bagian ini berisikan persetujuan dari pejabat Eselon I Unit Kerja terkait dan pengesahan dari Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas .



Standar Operasional Prosedur
KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL/
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA

(NAMA UNIT KERJA)

(TAHUN PENYUSUNAN)

Disetujui oleh:	Disahkan oleh:
(NAMA UNIT KERJA ESELON I)	SEKRETARIS MENTERI PPN/ SEKRETARIS UTAMA BAPPENAS
(.....)	(.....)
NIP:	NIP:
Tanggal:	Tanggal:

JALAN TAMAN SUROPATI NOMOR 2 JAKARTA 10310
 TELEPON (021) 31936207, 3905650; FAKSIMILE (021) 3145374
www.bappenas.go.id

Gambar 8. Contoh format lembar keputusan pimpinan

3. Daftar isi dokumen SOP AP

Bagian ini berisikan daftar isi dokumen SOP AP di Unit Kerja terkait atau yang ada dalam dokumen tersebut.

4. Penjelasan singkat penggunaan

Berisikan penjelasan singkat penggunaan, apabila ada.

B. Unsur Prosedur:

1. Bagian Identitas

- c. Logo dan Nama Instansi/Satuan Kerja/Unit Kerja
Berisikan nomenklatur satuan/unit organisasi pembuat.
- d. Nomor SOP AP
Berisikan nomor prosedur SOP yang sesuai dengan tata naskah dinas yang berlaku di Bappenas.
- e. Tanggal Pembuatan
Berisikan tanggal pertama kali SOP dibuat berupa tanggal selesainya SOP dibuat bukan tanggal dimulainya pembuatannya.
- f. Tanggal Revisi
Berisikan tanggal SOP direvisi atau tanggal rencana ditinjauulangnya SOP yang bersangkutan.
- g. Tanggal Efektif
Berisikan tanggal mulai diberlakukan SOP.
- h. Pengesahan oleh pejabat Eselon I.
Merupakan bagian pengesahan berisi nomenklatur jabatan, tanda tangan, nama pejabat Eselon I yang disertai dengan NIP serta stempel/cap instansi.
- i. Judul SOP AP
Berisikan judul prosedur SOP sesuai dengan kegiatan yang sesuai dengan tugas dan fungsi yang dimiliki.
- j. Dasar Hukum

Berisikan peraturan perundang-undangan yang mendasari prosedur SOP beserta aturan pelaksanaannya.

k. Keterkaitan

Berisikan penjelasan mengenai keterkaitan prosedur yang distandarkan dengan prosedur dalam SOP lain.

l. Peringatan

Berisikan penjelasan mengenai kemungkinan-kemungkinan yang terjadi ketika prosedur dilaksanakan atau tidak dilaksanakan.

m. Kualifikasi Pelaksana

Berisikan penjelasan mengenai kualifikasi pelaksana yang dibutuhkan dalam melaksanakan perannya pada prosedur yang distandarkan.

n. Peralatan dan Perlengkapan

Berisikan daftar peralatan utama dan perlengkapan yang dibutuhkan yang terkait secara langsung dengan prosedur yang di-SOP-kan.

o. Pencatatan dan Pendataan

Berisikan berbagai hal yang perlu didata dan dicatat untuk mendukung kelancaran pelaksanaan prosedur.

 <p>KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL/BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL</p> <p>Sekretariat Kementerian PPN/ Sekretariat Utama Bappenas</p> <p>Biro Sumber Daya Manusia</p>	Nomor SOP	00/SOP/B.02/03/2016
	Tanggal Pembuatan	3 Maret 2016
	Tanggal Revisi	1 April 2016
	Tanggal Efektif	1 April 2016
	Disahkan oleh	Kepala Biro Sumber Daya Manusia (nama pejabat)
	Judul SOP	Pembuatan Laporan Kehadiran Pegawai
Dasar Hukum	Kualifikasi Pelaksana	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan Menteri PAN dan RB No. 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan 2. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional 3. Permen PPN/Kepala Bappenas No. 2 Tahun 2013 Tentang Pengaturan Kinerja Pegawai di Kementerian PPN/Bappenas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami Penyusunan Laporan Kegiatan 2. Memahami tugas dan fungsi urusan kepegawaian 3. Memahami materi kegiatan 	
Keterkaitan	Peralatan/Perlengkapan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP Pengumpulan Bahan 2. SOP Pendokumenan Dokumen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PPN/Bappenas 2. Data Kehadiran pegawai 3. Komputer 	
Peringatan	Pencatatan dan Pendataan	
Laporan kehadiran pegawai paling lambat selesai tanggal 20 setiap bulan	Buku Agenda Kehadiran Pegawai	

Gambar 9. Contoh Format SOP bagian dokumentasi

2. Bagian Flowchart

No.	Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Ket
		Staf Bagian Tata Usaha Menteri/Kepala	Kepala Sub Bagian Tata Usaha Menteri/Kepala	Kepala Bagian Tata Usaha Pimpinan	Unit Kerja Terkait	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Menerima surat masuk dan mengagendakan surat masuk berdasarkan klasifikasi dan menyiapkan lembar disposisi surat masuk					- Surat masuk - Buku agenda - Lembar disposisi	30 menit	Surat masuk telah didisposisi dan didistribusikan serta diarsipkan dengan baik	
2	Menyerahkan surat masuk yg sudah diberikan lembar disposisi kepada Kabag TU Pimpinan untuk didisposisi/paraf/ tandatangan					- Surat Masuk - Lembar Disposisi	20 menit		
3	Menerima dan mendisposisi/paraf/tanda tangan surat masuk					- Surat Masuk - Lembar Disposisi	1 hari		
4	Menerima surat yang sudah didisposisi/paraf/tanda tangan					- Surat Masuk - Lembar Disposisi	10 menit		
5	Mendistribusikan surat sesuai disposisi Kabag TU Pimpinan					- Surat Masuk - Lembar Disposisi	10 menit		
6	Menindaklanjuti surat masuk sesuai dengan disposisi Kabag TU Pimpinan					- Surat Masuk - Lembar Disposisi	1 hari		

Gambar 10. Contoh *flowchart* SOP AP

C. Penyusunan SOP AP

Mekanisme penyusunan SOP AP diselaraskan dengan dua jenis SOP AP di Kementerian PPN/Bappenas.

1. Penyusunan SOP Lintas Unit Kerja

Mekanisme penyusunan SOP AP Lintas Unit Kerja adalah:

- a. Biro Renortala melakukan analisis awal kebutuhan SOP AP berdasarkan:
 - a) Perubahan peraturan perundang-undangan yang mempengaruhi tata kerja atau keluaran Kementerian PPN/Bappenas; atau
 - b) Perubahan tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas; atau
 - c) Perubahan struktur organisasi Kementerian PPN/Bappenas.
 - d) Hasil monitoring dan evaluasi.

- b. Biro Renortala membentuk tim penyusunan SOP AP Lintas Unit Kerja.

Tim penyusun setidaknya terdiri dari:

1. Perwakilan dari Biro Renortala
2. Perwakilan dari unit organisasi yang mengalami perubahan prosedur kerja berdasarkan analisis awal kebutuhan SOP AP yang dilakukan Biro Renortala
3. Perwakilan dari Biro Hukum

Selain dari pihak internal, tim juga dapat melibatkan pihak eksternal yang dinilai dapat membantu penyusunan SOP AP.

Tugas tim antara lain:

- a) melakukan identifikasi kebutuhan;
- b) mengumpulkan data;
- c) melakukan analisis prosedur;
- d) mengidentifikasi pihak-pihak yang terlibat dalam prosedur dan kerangka pengambilan keputusan;
- e) melakukan pengembangan;
- f) melakukan uji coba;
- g) melakukan sosialisasi;
- h) mengurus pengesahan;
- i) mengawal penerapan;

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 harus merumuskan misi, tujuan, dan sasaran tim, jadwal pengerjaan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk pengembangan SOP AP;
 - e) Tugas tim meliputi aspek substansi SOP AP dan aspek administratif.
- c. Tim Penyusun melakukan penilaian kebutuhan SOP AP

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

Beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian kebutuhan, yaitu:

- Lingkungan operasional dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas, baik internal maupun eksternal.
- Kebijakan Pemerintah yang memberikan pengaruh dalam penyusunan SOP AP yang terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas.
- Kebutuhan Kementerian PPN/Bappenas dan Pemangku Kepentingan yang berkaitan erat

dengan prioritas terhadap prosedur yang mendesak untuk segera distandarkan.

Untuk membantu melakukan penilaian kebutuhan dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Unit Kerja	Prosedur	Penilaian kebutuhan terkait dengan				Prioritas Kebutuhan
		Tupoksi	Peraturan Perundang-undangan	<i>Stakeholder</i>	Prosedur lain	
(1)	2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

Keterangan:

- Kolom 1: nama Unit Kerja tempat SOP AP akan diterapkan.
- Kolom 2: nama prosedur yang akan distandarkan yang menjadi bagian dari bidang klasifikasi/pengelompokannya.
- Kolom 3: penilaian keterkaitan dengan tupoksi (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait).
- Kolom 4: penilaian keterkaitan dengan peraturan perundang-undangan (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait).
- Kolom 5: penilaian keterkaitan dengan *stakeholders* (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)

- Kolom 6: penilaian keterkaitan dengan prosedur lainnya (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait).
 - Kolom 7: prioritas kebutuhan (penilaian: sangat penting, penting, kurang penting, tidak penting).
- d. Tim penyusun melakukan pengembangan SOP AP:
- Proses pengembangan SOP AP direncanakan dan ditentukan oleh tim penyusun SOP AP. Pengembangan SOP AP pada dasarnya meliputi lima tahapan proses kegiatan sebagai berikut:
- a) Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif;
Teknik yang dapat dilakukan:
 - *Focus group discussion* dengan pihak-pihak yang memahami prosedur kerja yang disusun atau dengan pihak yang akan menjalankan prosedur kerja.
 - Wawancara
 - *Benchmark*
 - Telaah dokumen
 - b) Analisis dan Pemilihan Alternatif;
 - c) Penulisan SOP AP;
Tim melakukan penulisan SOP AP sesuai dengan format yang telah dibahas pada bab sebelumnya.
 - d) Pengujian dan reviu SOP AP;
Tahapan pengujian dan reviu dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:
 - Simulasi
 - Uji coba
 - e) Pengesahan SOP AP.

- SOP AP Lintas Unit Kerja disahkan oleh Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas/Sestama.
- SOP AP yang telah ditetapkan disampaikan kepada seluruh Unit Kerja oleh Biro Hukum.

2. Penyusunan SOP Unit Kerja

Mekanisme penyusunan SOP AP Unit Kerja adalah:

- a. Biro Renortala atau Unit Kerja terkait melakukan analisis awal kebutuhan SOP AP berdasarkan:
 - a) Perubahan peraturan perundang-undangan yang mempengaruhi tata kerja atau keluaran Kementerian PPN/Bappenas; atau
 - b) Perubahan tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas; atau
 - c) Perubahan struktur organisasi Kementerian PPN/Bappenas, atau
 - d) Hasil monitoring dan evaluasi.
- b. Unit Kerja terkait membentuk tim penyusunan SOP AP Unit Kerja.

Tim penyusun setidaknya terdiri dari:

1. Pejabat di Unit Kerja terkait.
2. Perwakilan dari Unit Kerja lain yang berkaitan dengan prosedur yang disusun.
3. Perwakilan dari Biro Renortala
4. Perwakilan dari Biro Hukum

Selain dari pihak internal, tim juga dapat melibatkan pihak eksternal yang dinilai dapat membantu penyusunan SOP AP. Tugas tim antara lain:

- a) melakukan identifikasi kebutuhan;
- b) mengumpulkan data;
- c) melakukan analisis prosedur;
- d) melakukan pengembangan;
- e) melakukan uji coba;
- f) mengurus pengesahan;
- g) melakukan sosialisasi;
- h) mengawal penerapan;

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 harus merumuskan misi, tujuan, dan sasaran tim, jadwal pengerjaan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk pengembangan SOP AP;
 - e) Tugas tim meliputi aspek substansi SOP AP dan aspek administratif.
- c. Tim Penyusun melakukan penilaian kebutuhan SOP AP

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

Beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian kebutuhan, yaitu:

- Lingkungan operasional dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas, baik internal maupun eksternal.
- Kebijakan Pemerintah yang memberikan pengaruh dalam penyusunan SOP AP yang terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas.
- Kebutuhan Kementerian PPN/Bappenas dan Pemangku Kepentingan yang berkaitan erat dengan prioritas terhadap prosedur yang mendesak untuk segera distandarkan.

Untuk membantu melakukan penilaian kebutuhan dapat digunakan tabel sebagai berikut:

Unit Kerja	Prosedur	Penilaian kebutuhan terkait dengan				Prioritas Kebutuhan
		Tupoksi	Peraturan Perundang-undangan	<i>Stakeholder</i>	Prosedur lain	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

Keterangan:

- Kolom 1: nama Unit Kerja tempat SOP AP akan diterapkan.

- Kolom 2: nama prosedur yang akan distandarkan yang menjadi bagian dari bidang klasifikasi/pengelompokannya.
 - Kolom 3: penilaian keterkaitan dengan tupoksi (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait).
 - Kolom 4: penilaian keterkaitan dengan peraturan perundang-undangan (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait).
 - Kolom 5: penilaian keterkaitan dengan *stakeholders* (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait)
 - Kolom 6: penilaian keterkaitan dengan prosedur lainnya (penilaian: sangat terkait, terkait, kurang terkait, tidak terkait).
 - Kolom 7: prioritas kebutuhan (penilaian: sangat penting, penting, kurang penting, tidak penting).
- d. Tim penyusun melakukan pengembangan SOP AP:

Proses pengembangan SOP AP direncanakan dan ditentukan oleh tim penyusun SOP AP. Pengembangan SOP AP pada dasarnya meliputi lima tahapan proses kegiatan sebagai berikut:

a) Pengumpulan Informasi dan Identifikasi Alternatif;

Teknik yang dapat dilakukan:

- *Focus group discussion* dengan pihak-pihak yang memahami prosedur kerja yang disusun atau dengan pihak yang akan menjalankan prosedur kerja.
- Wawancara

- *Benchmark*
- Telaah dokumen

b) Analisis dan Pemilihan Alternatif;

c) Penulisan SOP AP;

Tim melakukan penulisan SOP AP sesuai dengan format yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

d) Pengujian dan reviu SOP AP;

Tahapan pengujian dan reviu dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- Simulasi
- Uji coba

e) Pengesahan SOP AP.

Prosedur pengesahan dokumen SOP AP adalah sebagai berikut:

- Tim Penyusun SOP AP menyerahkan draft SOP AP kepada Biro Renortala.
- Biro Renortala memeriksa kelengkapan, konsistensi, dan validitas SOP AP.
- Apabila sesuai, Biro Renortala menyerahkan kembali kepada Tim Penyusun untuk selanjutnya diproses untuk pengesahan.
- Penetapan SOP AP di Unit Kerja dilakukan oleh pimpinan Unit Kerja.
- SOP AP Unit Kerja yang telah ditetapkan disampaikan kepada Biro Renortala untuk didokumentasikan.
- SOP AP yang telah ditetapkan disampaikan kepada seluruh Unit Kerja di Kementerian PPN/Bappenas oleh Biro Hukum.

D. Penerapan SOP AP

- SOP AP yang telah disahkan menjadi pedoman bagi Unit Kerja yang prosedur kerjanya dicantumkan dalam dokumen tersebut. Tergantung dari tingkat kesulitan, sosialisasi atau pelatihan dapat diberikan untuk memastikan semua pihak yang terlibat mengetahui prosedur kerja yang ditetapkan dalam SOP AP.
- SOP AP yang telah disahkan disebarluaskan oleh Biro Hukum kepada semua pihak yang terlibat.
- Dokumen SOP AP seluruh Unit Kerja dikelola oleh Biro Renortala.
- Semua Unit Kerja dapat mengakses dokumen SOP AP melalui Biro Renortala.
- Klarifikasi mengenai prosedur kerja dalam SOP AP dapat dilakukan kepada Biro Renortala.

E. Monitoring dan Evaluasi SOP AP

a. Monitoring

- Monitoring pelaksanaan SOP dilakukan secara berkala setiap 6 bulan sekali.
- Metode evaluasi dapat dilakukan dengan:
 - Observasi Supervisor; atau
 - Interview dengan pelaksana; atau
 - Interview dengan pelanggan; atau
 - Pertemuan dan diskusi kelompok kerja.
- Dokumen monitoring yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

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

Cara pengisian:

- Kolom 1: diisi dengan nomor urut
 - Kolom 2: diisi SOP AP yang dimonitor proses penerapannya
 - Kolom 3: diisi penilaian dengan label “Berjalan dengan baik” atau “Tidak berjalan dengan baik”.
 - Kolom 4: diisi dengan catatan hasil penilaian.
 - 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
- Mekanisme monitoring SOP AP:
 - Biro Renortala mengirimkan dokumen monitoring SOP kepada seluruh Unit Kerja Eselon II.
 - Seluruh Unit Kerja Eselon II melakukan penilaian terhadap pelaksanaan SOP yang berjalan dan menyerahkan hasil monitoring kepada Biro Renortala.
 - Biro Renortala mengumpulkan dan menganalisis hasil monitoring.
 - Biro Renortala memberikan hasil analisis dan rangkuman seluruh hasil monitoring SOP AP kepada

Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas .

- Biro Renortala memberikan hasil analisis dan rangkuman hasil monitoring SOP AP per Unit Kerja kepada Pejabat Eselon I di Unit Kerja terkait.

b. Evaluasi

- Evaluasi SOP dilakukan secara berkala setiap 1 tahun sekali.
- Evaluasi SOP secara insidental juga dapat dilakukan apabila diperlukan.
- Metode evaluasi dapat dilakukan dengan:
 - Observasi Supervisor; atau
 - Interview dengan pelaksana; atau
 - Interview dengan pelanggan; atau
 - Pertemuan dan diskusi kelompok kerja.
- Dokumen evaluasi yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

No.	Penilaian	SOP AP (Judul)					Catatan
		A	B	C	D	E	
1	2	3	4	5	6	7	8
	Mampu mendorong peningkatan kinerja						
	Mudah dipahami						
	Mudah dilaksanakan						
	Semua orang dapat menjalankan perannya masing-masing						
	Mampu mengatasi masalah yang berkaitan dengan proses						
	Mampu menjawab kebutuhan peningkatan kinerja organisasi						
	Sinergis satu dengan yang lain						

Cara pengisian:

- Kolom 1: diisi dengan nomor urut
 - Kolom 2: diisi kriteria penilaian evaluasi
 - Kolom 3 - 7: diisi penilaian dengan “X” apabila sesuai dengan kriteria pada kolom 2, atau “-“ apabila tidak sesuai.
 - Kolom 8: diisi dengan catatan, apabila diperlukan.
- Mekanisme evaluasi SOP AP:
 - Biro Renortala mengirimkan dokumen evaluasi SOP kepada seluruh Unit Kerja.
 - Seluruh Unit Kerja melakukan evaluasi terhadap SOP yang berjalan dan menyerahkan hasil evaluasi kepada Biro Renortala.
 - Biro Renortala mengumpulkan dan menganalisis hasil evaluasi.
 - Biro Renortala memberikan hasil analisis, rangkuman seluruh hasil evaluasi, serta rekomendasi terhadap hasil evaluasi SOP AP kepada Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas .
 - Biro Renortala memberikan hasil analisis dan rangkuman hasil evaluasi, serta rekomendasi terhadap hasil evaluasi SOP AP per Unit Kerja kepada Pejabat Eselon I di Unit Kerja terkait.

BAB VII**PENUTUP**

Dengan ditetapkannya Petunjuk Pelaksanaan Tentang Pedoman Penataan Ketatalaksanaan dan SOP AP, maka proses penyusunan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi tatalaksana dan SOP di Kementerian PPN/Bappenas harus terus dilakukan dengan berlandaskan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good public governance*).

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal

**SEKRETARIS KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
NASIONAL/SEKRETARIS UTAMA BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN NASIONAL,**

IMRON BULKIN