



PERATURAN KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 3 TAHUN 2011  
TENTANG  
PERUBAHAN ATAS PERATURAN KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA  
NOMOR 9 TAHUN 2009 TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN  
STANDAR OPERASIONAL DAN PROSEDUR  
DI LEMBAGA SANDI NEGARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyempurnaan penyusunan SOP unit kerja di lingkungan Lembaga Sandi Negara;
- b. bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi guna mendukung percepatan program Reformasi Birokrasi Lembaga Sandi Negara;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu menyempurnakan Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara Nomor 9 Tahun 2009 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional dan Prosedur di Lembaga Sandi Negara;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 Tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi;
3. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/21/M.PAN/11/2008 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan;
4. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014;
5. Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara Nomor 9 Tahun 2009 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional dan Prosedur di Lembaga Sandi Negara;

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : PERATURAN KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA NOMOR 9 TAHUN 2009 TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL DAN PROSEDUR DI LEMBAGA SANDI NEGARA.

#### Pasal I

Beberapa ketentuan dan lampiran dalam Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara Nomor 9 Tahun 2009 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional dan Prosedur di Lembaga Sandi Negara diubah sebagai berikut:

1. Ketentuan Pasal 5 ayat (1) dan ayat (2) dihapus, dan frasa Mekanisme penyusunan/perubahan SOP pada ayat (3) diganti dengan frasa Jenis dan prosedur penyusunan/revisi SOP, sehingga berbunyi sebagai berikut:

#### “Pasal 5

- (1) dihapus.
  - (2) dihapus.
  - (3) Jenis dan prosedur penyusunan/revisi SOP berdasar pada pedoman sebagaimana terlampir dalam Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini.”
2. Pasal 8 dihapus.
  3. Lampiran Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara Nomor 9 Tahun 2009 diganti, sehingga seluruhnya berbunyi sebagaimana tercantum dalam lampiran Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini.

#### Pasal II

1. SOP yang telah ditandatangani sebelum ditetapkan Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini dinyatakan tetap berlaku.
2. Unit kerja yang SOP-nya masih dalam proses penyusunan atau revisi dan belum pernah mendapatkan pengujian dan *review* dari bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana harus mengikuti pedoman penyusunan sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini.
3. Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 10 Oktober 2011  
KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA,

DJOKO SETIADI

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 10 Oktober 2011  
MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
REPUBLIK INDONESIA,

PATRIALIS AKBAR

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2011 NOMOR 632

LAMPIRAN  
PERATURAN KEPALA LEMBAGA SANDI  
NEGARA  
NOMOR 3 TAHUN 2011  
TENTANG  
PERUBAHAN ATAS PERATURAN KEPALA  
LEMBAGA SANDI NEGARA NOMOR 9  
TAHUN 2009 TENTANG PEDOMAN  
PENYUSUNAN STANDAR OPERASIONAL  
DAN PROSEDUR DI LEMBAGA SANDI  
NEGARA

PEDOMAN PENYUSUNAN SOP  
LEMBAGA SANDI NEGARA

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Inefisiensi, penyalahgunaan wewenang, kolusi, korupsi dan nepotisme masih mewarnai kinerja organisasi publik di pemerintahan Indonesia. Kondisi tersebut tentunya tidak dapat dibiarkan terus berlangsung. Oleh karena itu, pemerintah Indonesia berupaya untuk mereformasi sistem penyelenggaraan pemerintahan. Reformasi tersebut dilakukan melalui prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yang dicanangkan pada tahun 1998. Melalui penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik tersebut, diharapkan akan mendorong terselenggaranya manajemen pemerintahan negara yang lebih efisien dan efektif, dan membentuk semangat profesionalisme dikalangan aparatur pemerintah.

Pencanangan *good governance* tersebut dilanjutkan dengan dikeluarkannya Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Komitmen pemerintah tersebut semakin menguat dengan terbitnya berbagai kebijakan seperti Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi dan Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 2005 tentang Tim Koordinasi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Upaya pelaksanaan berbagai kebijakan/peraturan perundang-undangan di atas harus didukung dengan perbaikan manajemen pelayanan. Perwujudan transparansi dan standardisasi pelayanan dapat dilakukan antara lain melalui penyusunan standar pelayanan, agar lebih mudah diketahui secara pasti prosedur dari suatu jenis pelayanan. Selanjutnya, untuk menghasilkan pelayanan yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan maka diperlukan adanya Standar Operasional dan Prosedur (SOP).

Dalam kaitan tersebut, Lembaga Sandi Negara (Lemsaneg) membuat sebuah pedoman penyusunan SOP untuk menjamin adanya kesamaan pengertian dan keseragaman dalam penyusunan SOP. Dengan adanya pedoman tersebut, tumpang tindih aktivitas kegiatan antara unit kerja yang satu dengan yang lain akan dapat dihindari, dan proses kerja yang dinilai kurang diperlukan dan hanya memperpanjang proses pekerjaan di Lemsaneg akan diketahui. Selain itu, dengan adanya penerapan SOP di Lemsaneg diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi perbaikan pelayanan Lemsaneg, namun juga bermanfaat untuk memperbaiki kinerja organisasi Lemsaneg

B. Maksud ...

## B. Maksud dan tujuan

### 1. Maksud

Pedoman penyusunan SOP dimaksudkan sebagai panduan dalam menyusun prosedur-prosedur kerja yang terangkum dalam SOP bagi setiap unit kerja di Lemsaneg.

### 2. Tujuan

Pedoman penyusunan SOP ini bertujuan untuk mendorong setiap unit kerja di Lemsaneg dalam menyusun SOP, menciptakan kesamaan format, dan memudahkan dalam proses penyusunan SOP. SOP yang disusun oleh setiap unit kerja di Lemsaneg tersebut diharapkan akan:

- a. Menunjang kelancaran dalam proses pelaksanaan tugas dan kemudahan pengendalian di Lemsaneg.
- b. Memberikan kepastian dan keseragaman dalam proses pelaksanaan suatu tugas.
- c. Mempertegas tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas bagi pegawai Lemsaneg.
- d. Meningkatkan daya guna dan hasil guna secara berkelanjutan dalam melaksanakan pelayanan di bidang persandian dan tugas umum pemerintahan.
- e. Memberikan informasi mengenai pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh pegawai Lemsaneg secara proporsional.
- f. Memberikan kejelasan dan transparansi kepada pihak-pihak terkait mengenai hak dan kewajibannya dalam suatu uraian prosedur di Lemsaneg.
- g. Menekan angka korupsi, kolusi dan nepotisme.
- h. Memberikan informasi waktu penyelesaian suatu pekerjaan.

## C. Sasaran

Sasaran penetapan pedoman penyusunan SOP adalah:

1. Tercapainya kesamaan standar kerja dalam penyusunan SOP di Lemsaneg.
2. Terwujudnya keterpaduan dalam proses penyusunan SOP di Lemsaneg.
3. Berkurangnya tumpang-tindih, salah tafsir, dan pemborosan penyelenggaraan tata naskah dinas.

## D. Asas-asas penyusunan SOP

Asas yang harus diperhatikan dalam penyusunan SOP adalah sebagai berikut:

### 1. Asas Pembakuan

SOP disusun berdasarkan tata cara dan bentuk yang telah dibakukan sehingga dapat menjadi acuan yang baku dalam melaksanakan suatu tugas.

### 2. Asas Pertanggungjawaban

SOP dapat dipertanggungjawabkan baik dari sisi isi, bentuk, prosedur, standar yang ditetapkan maupun keabsahannya.

3. Asas Keterkaitan

Bahwa dalam pelaksanaannya SOP senantiasa terkait dengan kegiatan administrasi umum lainnya baik secara langsung ataupun tidak langsung.

4. Asas Kecepatan dan Kelancaran

Sebagai pendukung dalam melaksanakan tugas maka SOP dapat digunakan untuk menjamin terselesaikannya suatu tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, tepat sasaran, menjamin kemudahan dan kelancaran secara prosedural.

5. Asas Keamanan

SOP harus aman sehingga dapat menjamin kepentingan semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sehingga dapat tercipta kenyamanan dalam pelaksanaan tugas.

6. Asas Keterbukaan

Adanya SOP dapat menciptakan suatu transparansi dalam pelaksanaan tugas sehingga tidak akan muncul kecurigaan.

E. Prinsip-prinsip pelaksanaan

1. Kemudahan

SOP harus dibuat secara jelas dan sederhana dan tidak berbelit-belit sehingga mudah dimengerti dan diterapkan.

2. Kejelasan

SOP harus dapat memberikan kejelasan kapan dan siapa yang harus melaksanakan kegiatan, berapa lama waktu yang dibutuhkan dan sampai di mana tanggung jawab masing-masing pejabat/pegawai.

3. Keterukuran

SOP dapat memberikan pedoman yang terukur baik mengenai norma waktu, hasil kerja yang tepat dan akurat, maupun rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran bila diperlukan adanya biaya pelayanan.

4. Fleksibilitas

Bahwa SOP harus mudah dirumuskan dan selalu bisa menyesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan kebijakan yang berlaku.

F. Ruang Lingkup

Ruang lingkup SOP meliputi pengaturan tentang jenis SOP, format SOP, dan prosedur penyusunan SOP.

## BAB II JENIS DAN FORMAT SOP

### A. Jenis SOP

Langkah awal yang harus diperhatikan dalam penyusunan SOP adalah menentukan jenis SOP yang akan disusun. Secara umum SOP di Lemsaneg dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

#### 1. SOP administratif

SOP administratif yaitu SOP yang diperuntukkan bagi jenis-jenis pekerjaan yang bersifat administratif. SOP administratif memiliki ciri-ciri:

- a. pelaksana prosedur berjumlah lebih dari satu orang dan bukan merupakan satu kesatuan yang tunggal;
- b. berisi tahapan pelaksanaan pekerjaan atau langkah-langkah pelaksanaan pekerjaan yang bersifat makro ataupun mikro yang tidak menggambarkan cara melakukan pekerjaan. SOP administrasi yang bersifat mikro adalah SOP administrasi yang berisi langkah-langkah pekerjaan yang lebih rinci dan merupakan bagian dari SOP administrasi makro, sedangkan SOP administratif bersifat makro adalah SOP administrasi yang menggambarkan pelaksanaan pekerjaan yang meliputi beberapa pekerjaan yang bersifat mikro.

#### 2. SOP teknis

SOP teknis yaitu SOP yang sangat rinci dan bersifat teknis, pada umumnya disusun untuk berbagai kegiatan teknis. SOP teknis memiliki ciri-ciri:

- a. pelaksana prosedur kerja tunggal, yaitu satu orang atau satu kesatuan unit kerja;
- b. berisi cara melakukan pekerjaan atau langkah rinci pelaksanaan pekerjaan.

SOP teknis banyak digunakan antara lain pada bidang teknik seperti: pemeliharaan kendaraan, pengoperasian alat-alat, dan kesehatan.

### B. Format SOP

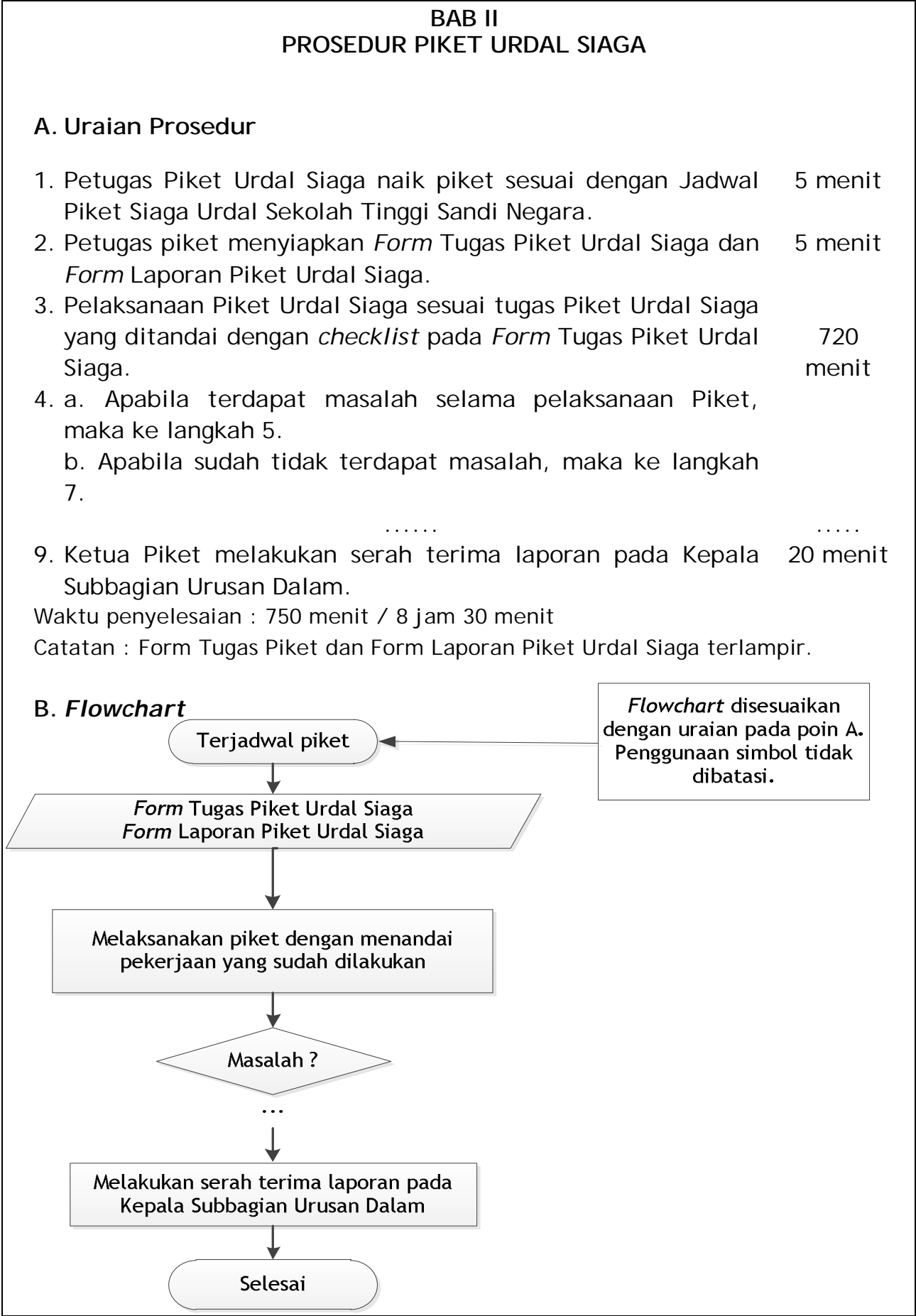
Penulisan isi SOP dapat menggunakan salah satu bentuk sebagai berikut:

#### 1. Tahapan berurutan dan *Flowchart*

Format ini digunakan untuk jenis SOP teknis. Format ini hanya melibatkan satu pelaku dan terdiri dari tahapan kegiatan berurutan beserta lamanya waktu penyelesaian setiap kegiatan dalam satuan menit yang dituliskan dalam poin Uraian Prosedur, dan gambar *flowchart* dalam poin *Flowchart*. Keseluruhan total waktu penyelesaian dari setiap kegiatan dituliskan dalam “Waktu penyelesaian” yang berada di bawah seluruh tahapan kegiatan pada poin Uraian Prosedur. Jika keseluruhan total waktu ini melebihi waktu efektif kerja dalam satu hari kerja (sesuai dengan kesepakatan yang digunakan pada Analisis Beban Kerja) perlu

disertakan penulisan waktu penyelesaian dalam hari kerja (disingkat HK).Contoh format SOP bentuk Tahapan berurutan dan *Flowchart* dapat dilihat pada contoh 1.

Contoh 1. Tahapan berurutan dan *Flowchart*










## 2. Kombinasi

Format ini digunakan untuk jenis SOP administratif. Format ini berbentuk tabel dengan kolom tabel berisikan nama jabatan (pihak yang terlibat dalam SOP) dan waktu penyelesaian kegiatan dalam satuan menit sedangkan baris tabel berisikan kegiatan yang dilakukan. Pertemuan antara baris dan kolom dapat menunjukkan dengan tepat pelaksana dari suatu kegiatan. Penulisan kolom jabatan diurutkan dari Pengusul (jika ada), kemudian diurutkan berdasarkan jabatan dengan jabatan paling tinggi berada di paling kiri setelah Pengusul (jika ada). Kolom paling kanan merupakan kolom waktu yang menunjukkan lamanya waktu penyelesaian setiap kegiatan dalam satuan menit. Sedangkan penulisan lebih dari satu kegiatan beruntun yang dilakukan oleh pelaksana yang sama pada baris tabel dapat ditulis dalam bentuk pointer alfabet a,b,c dst. Keseluruhan total waktu penyelesaian dari setiap kegiatan dituliskan dalam “Waktu penyelesaian” yang berada di bawah seluruh tahapan kegiatan pada poin Uraian Prosedur. Jika keseluruhan total waktu ini melebihi waktu efektif kerja dalam satu hari kerja (sesuai dengan kesepakatan yang digunakan pada Analisis Beban Kerja) perlu disertakan penulisan waktu penyelesaian dalam hari kerja (disingkat HK). Contoh format SOP Kombinasi dapat dilihat pada contoh 2.

Ketentuan penulisan tata naskah SOP lainnya diatur dalam Tata Naskah Dinas Lemsaneg.

### C. Penggunaan Simbol SOP




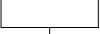









Simbol yang dapat digunakan dalam SOP Administratif adalah sebagai berikut:

- Simbol  untuk mendeskripsikan dimulainya dan berakhirnya suatu kegiatan;
- Simbol  untuk mendeskripsikan proses atau kegiatan eksekusi;
- Simbol  untuk mendeskripsikan kegiatan pengambilan keputusan;
- Simbol  untuk menghubungkan simbol-simbol yang berada pada halaman yang sama. Simbol ini menggunakan huruf-huruf yang tertulis di bagian dalam simbol untuk menandakan keterhubungan. Simbol-simbol dengan huruf yang sama menandakan bahwa kedua simbol tersebut saling terhubung;
- Simbol  untuk menghubungkan simbol-simbol yang berada pada halaman yang berbeda. Simbol ini menggunakan angka-angka yang tertulis di bagian dalam simbol untuk menandakan keterhubungan. Simbol dengan angka yang sama menandakan bahwa kedua simbol tersebut saling terhubung;
- Simbol  untuk menandakan rincian operasi berada di tempat lain, misal pada SOP lain. Simbol ini digunakan dalam SOP *link*;
- Simbol  (tanda panah) untuk mendeskripsikan arah proses kerja.

Pembatasan penggunaan simbol tersebut dilakukan untuk memudahkan dalam penulisan prosedur kerja. Untuk SOP teknis dapat menggunakan simbol-simbol selain yang sudah dijelaskan di atas, namun penggunaannya harus dengan persetujuan bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana.

Contoh 2. Format Kombinasi

BAB II  
PROSEDUR PEMBUATAN SURAT KEPUTUSAN (SK)

NO.	AKTIVITAS	PENGUSUL	KEPALA LEMSANEG	SEKRETARIS UTAMA	KARO UM	KABAG TU KASA	BAGIAN KEUANGAN	KASUBBAG PK	PENELAAH KONSEP SURAT	KURIR	WAKTU
1.	Unit kerja pengusul mengajukan konsep SK melalui nota dinas yang ditandatangani oleh atasan eselon II disertai lembar disposisi ditujukan kepada Sekretaris Utama										
2.	Sekretaris Utama menerima dan meneruskan konsep SK tersebut kepada Karo Um										20 menit
3.	Karo Um menerima dan meneruskan konsep SK dimaksud kepada Kabag TU Kasa										20 menit
	....										
7	Kepala Bagian Keuangan meneliti dan mengkoreksi konsep SK berdasarkan mata anggaran dan besaran biaya, serta meneruskan kembali kepada Penelaah Konsep Surat						 				180 menit
8	a. Penelaah konsep surat menerima hasil perbaikan konsep SK dan melakukan penyempurnaan konsep SK b. Penelaah konsep surat melakukan pengajuan konsep surat kepada Kasubbag PK untuk diberikan persetujuan akhir						 				180 menit
9	Kasubbag PK melakukan pengecekan konsep SK, apabila masih ada kekurangan dikembalikan kepada Pelaksana Konsep Surat										20 menit
	....										
11	Kabag TU Kasa melakukan pengecekan konsep SK, apabila masih ada kekurangan dikembalikan kepada Kasubbag PK										20 menit
	....										
18	Proses selanjutnya adalah pemberian nomor SK sesuai dengan SOP penomoran surat dinas										10 menit
19	Setelah diberikan nomor, dilanjutkan dengan pembuatan salinan petikan sesuai dengan SOP salinan dan petikan										
20	Kurir melakukan pendistribusian SK kepada pegawai yang bersangkutan										20 menit

Waktu Penyelesaian : 1500 menit / 4 HK, 3 jam, 40 menit dan ditambah waktu pengerjaan salinan dan petikan  
Catatan : Waktu tidak mengikutsertakan pengajuan konsep dari Pengusul

### BAB III

#### PROSEDUR PENYUSUNAN SOP

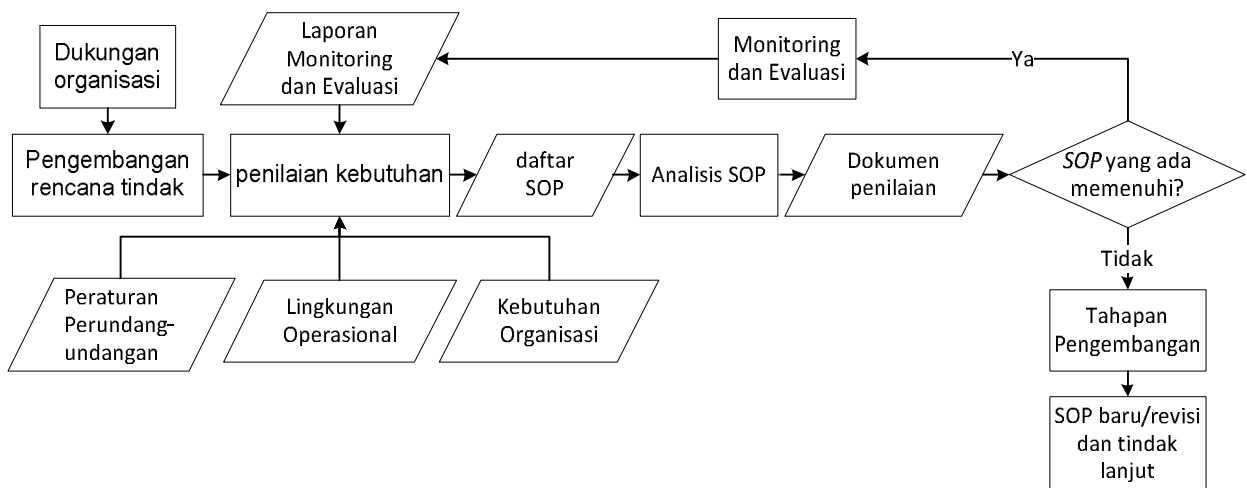
Prosedur penyusunan SOP merupakan sebuah siklus, yang dimulai dari Analisis Kebutuhan SOP, Pengembangan SOP, Penerapan SOP, hingga Monitoring dan Evaluasi SOP. Jika dari hasil evaluasi perlu dilakukan penyempurnaan ataupun pembuatan SOP yang baru, maka proses dimulai kembali ke tahapan Analisis Kebutuhan SOP.

##### A. Analisis Kebutuhan SOP

Analisis kebutuhan SOP bertujuan untuk mengetahui sampai sejauh mana kebutuhan suatu organisasi dalam pengembangan SOP. Tahapan ini perlu dilakukan oleh semua unit kerja untuk mengetahui SOP yang perlu dikembangkan. Analisis kebutuhan SOP dipengaruhi oleh berbagai aspek yang mempengaruhi beroperasinya organisasi sehari-hari. Aspek-aspek itu meliputi lingkungan operasional, berbagai peraturan dan perundangan serta petunjuk teknis yang berlaku, serta kebutuhan organisasi dan seluruh *stakeholder*-nya. Beberapa hal umum yang dapat dilakukan dalam melakukan Analisis kebutuhan SOP (lihat gambar 1), adalah sebagai berikut:

1. Dukungan organisasi dalam melaksanakan penilaian kebutuhan. Dukungan organisasi sangat penting bagi kelancaran dan keberhasilan penyusunan SOP. Dukungan ini dapat diperoleh dalam berbagai bentuk, misalnya dalam penyediaan berbagai sumber daya yang dibutuhkan (personil, waktu, tempat pertemuan, dll).
2. Pengembangan rencana tindak. Rencana tindak membantu dalam menjaga komitmen kerja, menunjukkan akuntabilitas kerja, serta membantu tim penilai kebutuhan berfokus pada apa yang ingin dicapai dari proses ini.
3. Penilaian kebutuhan. Jika organisasi telah memiliki SOP dan ingin melakukan penyempurnaan terhadap SOP yang telah ada, maka proses penilaian kebutuhan dapat dimulai dengan melihat kembali informasi yang diperoleh dari proses evaluasi. Proses evaluasi antara lain akan memberikan informasi mengenai mana SOP yang tidak dapat dilaksanakan atau sudah tidak relevan lagi, mana SOP baru yang mungkin diperlukan, dan mana SOP yang perlu disempurnakan. Jika organisasi belum memiliki SOP, maka penilaian kebutuhan dapat dimulai dengan mempelajari aspek lingkungan operasional dan peraturan perundang-undangan serta petunjuk teknis ataupun dokumen-dokumen internal organisasi yang memberikan pengaruh terhadap proses organisasi. Proses ini akan menghasilkan kebutuhan sementara mengenai SOP yang perlu dibuat.
4. Pembuatan daftar SOP yang akan dikembangkan.
5. Analisis terhadap SOP yang telah ada berdasarkan daftar yang dikembangkan dalam tahap 4. Tahapan yang lebih mendalam dilakukan dengan melihat kembali pada setiap SOP yang ada, dan mengidentifikasi bagian-bagian mana saja yang perlu dikembangkan, direvisi, diganti, atau dihilangkan. SOP yang berkaitan dengan hukum dan perundang-undangan harus memiliki prioritas yang tinggi untuk dikembangkan.

6. Pembuatan dokumen penilaian kebutuhan SOP. Dokumen memuat hasil kesimpulan semua temuan dan rekomendasi yang didapatkan dari proses penilaian kebutuhan, dan menjelaskan berbagai prioritas yang harus dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan organisasi serta memberikan alasan yang rasional untuk setiap pengembangan, baik penambahan, perubahan, penggantian maupun penghapusan berbagai SOP yang telah ada atau memberikan alasan mengapa SOP tersebut diperlukan.



Gambar 1. Analisis Kebutuhan SOP

## B. Pengembangan SOP

Pengembangan SOP bukan merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan sekali, melainkan memerlukan *review* berulang kali sebelum akhirnya menjadi SOP yang *valid* dan *reliable* yang benar-benar menjadi acuan bagi setiap proses dalam organisasi. Tahapan ini perlu dilakukan oleh setiap unit kerja dengan berkoordinasi dengan bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana; bagian-bagian yang membidangi penggandaan dokumen; bagian yang membidangi penomoran surat; dan bagian yang membidangi pelayanan, inventarisasi dan dokumentasi hukum. Pengembangan SOP pada dasarnya meliputi tujuh tahapan proses kegiatan secara berurutan yang dapat dirinci sebagai berikut:

1. Pembentukan tim untuk mengembangkan SOP dengan berbagai kelengkapan yang dibutuhkan. Tim pengembangan SOP dapat dibentuk dengan melibatkan orang-orang yang berada di dalam satuan organisasi, atau melibatkan orang-orang yang berada di luar satuan organisasi, atau gabungan antara keduanya sehingga menghasilkan bentuk SOP yang optimal.
2. Pengumpulan informasi dan identifikasi alternatif. Tim yang telah dibentuk kemudian mengumpulkan berbagai informasi yang diperlukan untuk menyusun SOP. Identifikasi informasi dilakukan berdasarkan sumber informasi, yaitu informasi yang berasal dari sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer merujuk pada kenyataan bahwa sumber tersebut dibuat oleh pelaku primer (pihak-pihak yang langsung terlibat dalam pelaksanaan suatu SOP) sedangkan sumber sekunder merujuk pada kenyataan bahwa sumber dibuat oleh selain pelaku primer. Setelah identifikasi informasi telah dilakukan, maka selanjutnya adalah memilih teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang dapat

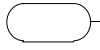
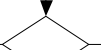
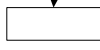
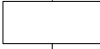
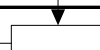
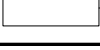
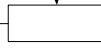
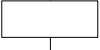
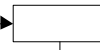
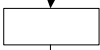

digunakan adalah *brainstorming*, *focus group discussion*, wawancara, *survey*, *benchmark*, telaah dokumen dan lainnya. Teknik yang akan digunakan berkaitan erat dengan instrumen pengumpulan informasinya.

3. Analisis dan pemilihan alternatif. Panduan umum dalam menentukan alternatif mana yang dipilih untuk distandarkan antara lain meliputi aspek-aspek sebagai berikut: kelayakan, implementasi, kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan, dan kelayakan politis. Dengan membandingkan berbagai alternatif melalui keuntungan dan kerugian yang mungkin terjadi jika diterapkan, selanjutnya dapat dipilih alternatif mana yang dipandang dapat memenuhi kebutuhan organisasi. Proses analisis ini akan menghasilkan prosedur-prosedur yang sudah ada sebelumnya, pembuatan prosedur-prosedur yang sudah ada namun belum distandarkan, atau prosedur-prosedur yang baru.
4. Penyusunan SOP. Aspek yang perlu diperhatikan dalam penyusunan SOP antara lain adalah jenis SOP dan format SOP. Dalam melakukan penyusunan SOP, unit kerja di Lemsaneg mengikuti prosedur yang terlihat pada Tabel Alur Penyusunan SOP.

Secara rinci mekanisme tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Unit kerja pengusul SOP memberikan konsep SOP baru atau revisi yang sudah lengkap kepada bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana melalui nota dinas yang dikirimkan sesuai dengan hirarki birokrasi. Agar standar SOP yang telah disusun dapat lebih bermanfaat dalam rangka peningkatan pelayanan untuk memenuhi harapan pengguna, maka beberapa ketentuan kelengkapan yang harus dimiliki oleh SOP adalah sebagai berikut:
  - a. Standar pelaksana SOP. Untuk SOP teknis, bagi jabatan pelaksana yang memerlukan ketentuan tambahan, seperti telah memiliki sertifikat tertentu, dapat dimasukkan pada BAB I bagian Umum.
  - b. Standar definisi atau pengertian. SOP yang didalamnya terdapat istilah-istilah khusus harus dijelaskan dalam lampiran SOP agar memudahkan dalam pembacaan SOP.
  - c. Standar keterhubungan SOP. Keterhubungan SOP tergambarkan melalui *SOP link*. *SOP link* dapat berupa sub prosedur atau prosedur lain yang memiliki langkah-langkah yang diatur dalam SOP lainnya. SOP-SOP yang memiliki *SOP link* harus menuliskan judul SOP yang terhubung, atau jika SOP tersebut belum dibuat dapat dengan menuliskan perkiraan judul dari SOP yang akan dibuat. Misalnya pada SOP Pembuatan Surat Perintah (SP) memiliki *link* dengan SOP Penomoran Surat, sehingga pada salah satu langkah pada SOP Pembuatan SP terdapat langkah yang bertuliskan “Penomoran SP sesuai dengan SOP Penomoran Surat”.
  - d. Standar mutu *output*. SOP yang telah disusun perlu dilengkapi dengan standar-standar mutu, baik dilihat dari sisi *output* yang dihasilkan, waktu penyelesaian, kelengkapan, ketepatan, dan kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Waktu yang dicantumkan dalam SOP harus telah divalidasi oleh pihak-pihak terkait mengenai waktu penyelesaiannya. Untuk lama waktu penyelesaian pekerjaan yang tidak memiliki kepastian dan juga *SOP link*, kolom waktu sebaiknya dibiarkan kosong.

Tabel 1. Alur Penyusunan SOP

	Pelaksana	Unit kerja pengusul	Bagian yang membidangi penggandaan dokumen	Bagian yang membidangi penomoran surat	Bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana	Bagian yang membidangi pelayanan, inventarisasi dan dokumentasi hukum
	Kegiatan					
1	Unit kerja pengusul SOP memberikan konsep SOP baru atau revisi yang sudah lengkap kepada bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana melalui hirarki birokrasi					
2	a. Menerima konsep SOP melalui hirarki birokrasi b. Melakukan pengujian dan review untuk meilai apakah konsep SOP telah memenuhi aspek-aspek yang telah ditetapkan c. Menyerahkan hasil pengujian dan review melalui hirarki birokrasi		TIDAK			
3	a. Membahas dan menyesuaikan hasil pengujian dan review b. Mengirimkan konsep SOP yang telah diperbaiki melalui hirarki birokrasi					
4	a. Menerima hasil review dan pengujian serta menyerahkan SOP pada Subbag TU masing-masing unit kerja. b. Subbag TU masing-masing unit kerja menyerahkan SOP pada Kepala unit kerja untuk ditandatangani serta memberikan nomor internal untuk SOP baru c. Mengirimkan SOP yang telah diberi nomor internal melalui hirarki birokrasi			YA		
5	a. Memberikan nomor SOP dan keterangan revisi yang telah dilakukan b. Menyerahkan SOP lengkap melalui hirarki birokrasi pada unit kerja pengusul					
6	Menuliskan nomor dan keterangan revisi pada SOP dan mengirimkannya pada Bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana					
7	a. Menerima dan mendokumentasikan SOP b. Mengirimkan SOP pada Bagian yang membidangi penggandaan dokumen beserta jumlah yang harus digandakan					
8	a. Menerima SOP lengkap b. Menggandakan SOP sesuai dengan jumlah yang harus digandakan kemudian diserahkan untuk didistribusikan					
9	a. Menerima SOP asli dan copy sebanyak alamat pihak terkait melalui hirarki birokrasi b. Memberikan cap/nomor urut copy pada SOP yang telah digandakan c. Mendistribusikan SOP kepada unit kerja terkait d. Menghimpun tanda terima distribusi SOP					
10	a. Menyimpan SOP asli untuk keperluan pengkajian organisasi dan tatalaksana b. Memasukkan data SOP unit kerja ke database c. Menyebarkan hanya judul SOP melalui website JDIH					
11	Proses selesai					

- e. Standar sarana dan prasarana. SOP yang telah disusun juga harus dilengkapi dengan standar sarana dan prasarana yang akan digunakan dalam melaksanakan prosedur-prosedur yang distandarkan. Daftar sarana dan prasarana yang dibutuhkan tersebut dicantumkan dalam lampiran SOP. Format-format yang dibutuhkan selama pelaksanaan SOP juga dimasukkan dalam lampiran SOP.
2. Bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana menerima konsep SOP baru atau revisi dari unit kerja, kemudian melakukan pengujian dan *review*. Proses pengujian dan *review* diperlukan agar SOP yang disusun memenuhi aspek-aspek yang telah ditetapkan. Proses pengujian dan *review*, *form* standar pengujian dan *review* SOP (dapat dilihat pada tabel Form Pengujian dan *Review*), meliputi:
  - a. Kesesuaian antara judul dengan prosedur yang dituangkan dalam isi SOP;
  - b. Meneliti konsep SOP tersebut agar tidak terjadi duplikasi, tumpang tindih atau saling menegasikan antara SOP yang satu dengan SOP lainnya;
  - c. Mengoreksi format dan penulisan dengan menyesuaikan pada Tata Naskah Dinas Lemsaneg dan ejaan Bahasa Indonesia yang disesuaikan;
  - d. Memeriksa kelengkapan SOP tersebut.Selanjutnya hasil pengujian dan *review* dikembalikan pada Unit Kerja Pengusul melalui nota dinas sesuai dengan hirarki birokrasi. Jika hasil pengujian dan *review* menunjukkan bahwa konsep SOP yang diajukan memerlukan perbaikan, maka Unit Kerja Pengusul melakukan langkah pada poin 3. Jika konsep SOP tidak memerlukan perbaikan, maka Unit Kerja Pengusul dapat melakukan langkah pada poin 4.
3. Unit kerja pengusul membahas mengenai perubahan-perubahan yang dilakukan pada konsep SOP yang baru atau revisi dan menyesuaikan hasil pengujian dan *review* konsep SOP tersebut bersama dengan pihak-pihak terkait. Hasil perubahan konsep SOP tersebut kemudian diserahkan kembali pada bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana untuk dilakukan pengujian dan *review* kembali.
4. SOP yang telah dinyatakan memenuhi aspek-aspek yang telah ditetapkan kemudian diberikan pada Subbagian Tata Usaha masing-masing unit kerja untuk dimintakan tanda tangan pada kepala unit kerja. Untuk konsep SOP baru, maka Subbagian Tata Usaha masing-masing unit kerja juga perlu untuk memberikan nomor internal sesuai dengan pengaturan penomoran SOP sebelum diserahkan pada kepala unit kerja. Proses selanjutnya adalah mengirimkan SOP dan alamat distribusi SOP kepada bagian yang membidangi penomoran surat melalui nota dinas sesuai dengan hirarki birokrasi. Selanjutnya melakukan langkah pada poin 5.
5. Jika SOP tertanda tangan tersebut merupakan SOP baru maka, bagian yang membidangi penomoran surat memberi nomor sesuai dengan pengaturan penomoran SOP sebagaimana diatur pada Tata Naskah Dinas Lemsaneg. Jika SOP tersebut merupakan SOP revisi maka bagian yang membidangi penomoran surat memberikan keterangan revisi yang telah dilakukan pada tulisan revisi. Bagian yang membidangi penomoran surat kemudian mengirimkan SOP yang telah diberikan nomor dan keterangan revisi pada unit kerja.

Tabel 2 FORM PENGUJIAN DAN REVIEW  
FORM PENGUJIAN DAN REVIEW  
SOP : .....

No.	Poin Penilaian	V	Keterangan
1	Kesesuaian judul dengan isi SOP		
2	Tidak terjadi duplikasi, tumpang tindih, dan saling menegasikan dengan SOP lain yang sudah ada		
3	Penulisan SOP telah sesuai TND dan EYD		
	a. Kesesuaian susunan SOP dengan jenis SOP		
	b. Kesesuaian penggunaan jenis dan ukuran huruf		
	c. Kesesuaian margin		
	d. Kesesuaian spasi		
	e. Kesesuaian pemilihan kata dan bahasa		
4	Kelengkapan SOP		
	a. Jabatan pelaksana yang membutuhkan perincian telah dicantumkan (Untuk SOP Teknis)		
	b. SOP <i>link</i> telah dicantumkan (Untuk SOP yang memiliki SOP <i>link</i> )		
	c. Istilah yang membutuhkan penjelasan lebih lanjut telah dicantumkan		
	d. Kesesuaian SOP dengan peraturan-peraturan perundang-undangan yang berlaku		
	e. Kesesuaian antara waktu yang dicantumkan dengan yang diperkirakan		
	f. Lampiran-lampiran yang dibutuhkan telah dicantumkan		

Diuji pada tanggal  
Penguji,

.....

6. Unit kerja yang telah menerima SOP yang telah diberikan nomor dan keterangan revisi oleh bagian yang membidangi penomoran surat kemudian menyetor kembali nomor dan keterangan revisi. Selanjutnya unit kerja dapat mengirimkan SOP pada bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana.
7. Bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana menerima dan mendokumentasikan SOP untuk selanjutnya diberikan pada bagian yang membidangi penggandaan dokumen disertai dengan jumlah salinan yang diperlukan.
8. Bagian yang membidangi penggandaan dokumen menggandakan sebanyak yang tercantum di nota dinas dan menyerahkan keseluruhan SOP pada bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana;
9. Bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana menerima dan mendokumentasi SOP yang diterima. Kemudian, memberikan cap/nomor urut *copy* pada SOP yang telah digandakan dan mendistribusikan SOP kepada unit kerja terkait. Selanjutnya menyimpan tanda terima distribusi SOP.
10. a). Bagian yang membidangi pelayanan, inventarisasi dan dokumentasi hukum menerima *softcopy* dan *hardcopy* SOP yang telah ditandatangani dan telah diberi nomor, kemudian memasukkannya dalam bank data (*database*). SOP yang didokumentasi akan digunakan untuk keperluan pengkajian dan analisis seputar masalah organisasi-ketatalaksanaan serta digunakan sebagai pengujian dan *review* SOP.  
b). Bagian yang membidangi pelayanan, inventarisasi dan dokumentasi hukum menampilkan judul-judul SOP dalam website Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Lemsaneg sesuai ketentuan yang berlaku.

#### C. Penerapan SOP

Penerapan SOP dalam praktek penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi merupakan langkah selanjutnya dari siklus SOP setelah pengembangan SOP. Pada tahap sebelumnya, telah dihasilkan rumusan SOP yang secara formal telah ditetapkan oleh kepala unit kerja atau delegasinya. Proses penerapan rumusan SOP ini kemudian dilakukan oleh setiap unit kerja dan harus dapat memastikan bahwa tujuan-tujuan berikut dapat tercapai:

1. Setiap pelaksana mengetahui SOP yang baru/diubah dan mengetahui alasan perubahannya.
2. Salinan SOP disebarluaskan sesuai kebutuhan dan siap diakses oleh semua pengguna potensial.
3. Setiap pelaksana mengetahui perannya dalam SOP dan dapat menggunakan semua pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki untuk menerapkan SOP secara aman dan efektif (termasuk pemahaman akan akibat yang terjadi bila gagal dalam melaksanakan SOP).
4. Dapat melihat sebuah mekanisme untuk memantau kinerja, mengidentifikasi masalah-masalah yang mungkin timbul, dan menyediakan dukungan dalam proses penerapan SOP.

#### D. Monitoring dan Evaluasi SOP

Pelaksanaan penerapan SOP harus secara terus-menerus dipantau oleh setiap unit kerja dan bagian yang membidangi organisasi dan tata laksana sehingga proses penerapannya dapat berjalan dengan baik. Masukan-masukan dalam setiap upaya monitoring akan menjadi bahan yang berharga dalam evaluasi sehingga penyempurnaan-penyempurnaan terhadap SOP dapat dilakukan dengan cepat sesuai dengan kebutuhan.

## **BAB IV PENUTUP**

Pedoman Penyusunan SOP di lingkungan Lemsaneg merupakan salah satu langkah dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi. Dengan SOP, setiap pegawai dan pejabat dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efisien, memberikan kemudahan dalam memantau hasil pekerjaan, bekerja makin terarah dan bermanfaat bagi perbaikan kinerja organisasi Lemsaneg.

Pedoman ini akan selalu dievaluasi dan senantiasa bergerak dinamis sesuai dengan tuntutan visi dan misi Lemsaneg sebagai akibat adanya tuntutan reformasi birokrasi dan kemajuan ilmu dan teknologi informasi. Dengan dikeluarkannya pedoman ini, diharapkan setiap unit kerja di lingkungan Lemsaneg dapat membuat SOP yang pada akhirnya dapat meningkatkan pelayanan prima kepada para pengguna persandian.

**KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA,**

**DJOKO SETIADI**