

EFEKTIVITAS PERATURAN GUBERNUR TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI PEMERINTAH DI PEMERINTAH DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

Tedi Muhammad

tedim20@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The purpose of this study was to determine how the effectiveness of Governor Regulation on Standard Operating Procedures (SOP) Administrative Governance in Central Sulawesi Provincial Government, who studied based on theoretical models measure the effectiveness of Duncan by using variables: 1). Achievement, 2). Integration, 3). Adaptation. This type of research used qualitative decision-informants purposively and the number of informants as much as 5 people with data collection techniques, 1). Observation, 2). Interviews, 3). Documentation. Catalysts data using Miles and Huberman opinion. Results is Indicates that the preparation of Standard Operating Procedures (SOP) Administration In Central Sulawesi Provincial Government does not operate effectively under Regulation Governor of Central Sulawesi Central No. 17 Year 2012 on Standard Operating Procedures in the Government of Central Sulawesi province. Judging from the three measures of effectiveness proposed by Duncan, who runs a good criterion, namely adaptation. While the criteria have not been running well in the preparation of Standard Operating Procedures (SOP) Administration in the Government of Central Sulawesi province, namely Achievement and Integration because of ineffective socialization preparation of Standard Operating Procedures Administration that resulted in delayed ratification of the Standard Operating Procedure Administration, which should be legalized in 2016.

Keywords: *Effectiveness Preparation of Standard Operating Procedures Administration*

Cepatnya perkembangan zaman akhir-akhir ini yang didukung oleh globalisasi serta cepatnya arus informasi, bermuara dengan semakin kritisnya masyarakat akan sebuah permasalahan yang terjadi. Lahirnya masyarakat yang kritis ini menjadi sebuah tantangan bagi Pemerintah dimana masyarakat menginginkan dan menuntut adanya sebuah perubahan yang menyeluruh disetiap sendi – sendi Pemerintahan, Tidak terkecuali menuntut adanya peningkatan profesionalisme Aparatur Pemerintahan dalam memberikan sebuah pelayanan yang baik kepada masyarakat. Menurut Kotler dalam Sampara Lukman (2000.8) "Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik."

Melalui Reformasi Birokrasi yang pada masa ini sedang digiatkan oleh Pemerintah khususnya melalui Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi serta Kementerian Dalam Negeri diupayakan membentuk karakter birokrasi yang bersih dan melayani berdasarkan prinsip – prinsip *Good Governance* yakni tata kelola Pemerintahan yang baik. Upaya dari Kementerian ini ada pada penerapan prinsip transparansi, partisipasi dan akuntabilitas didalam pemberian pelayanan publik pada masyarakat sehingga diharapkan terciptanya pelayanan prima kepada masyarakat.

Guna terlaksananya pelayanan prima di masyarakat maka Pemerintah menyusun suatu instrumen untuk dapat mendukung terciptanya transparansi dan akuntabilitas.

Instrumen yang digunakan Pemerintah adalah Standar Operasional Prosedur (SOP). Atmoko (2011:2), mengemukakan Standar Operasional Prosedur (SOP) :“Pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan”. Didalam Organisasi Pemerintahan dikenal sebagai Standar Operasional Prosedur (SOP) yaitu SOP Administrasi Pemerintahan. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota pada pasal 1 menerangkan bahwa SOP administratif adalah standar prosedur yang diperuntukkan bagi jenis-jenis pekerjaan yang bersifat administratif. Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini merupakan suatu kebijakan yang diterapkan guna mendukung terlaksananya perbaikan birokrasi Pemerintah sehingga diharapkan nantinya dengan birokrasi yang baik dapat terlaksana pelayanan publik yang prima.

Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dilaksanakan dalam upaya pelaksanaan Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor XI / MPR / 1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi dan Undang – Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Lebih lanjut tentang penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan diatur oleh Permenpan RB Nomor 35 tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan dan Permendagri Nomor Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Tujuan dari kebijakan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan seperti diatur oleh Permenpan RB Nomor 35 tahun 2012 yaitu untuk dapat memberikan pedoman bagi seluruh instansi Pemerintah dalam mengidentifikasi, merumuskan, menyusun, mengembangkan, memonitor serta mengevaluasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakannya. Dengan adanya kebijakan tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini maka Pemerintah Daerah sebagai ujung tombak penyelenggaraan pelayanan publik telah memiliki pedoman guna menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan yang dapat memperbaiki dari birokrasi Pemerintahan itu sendiri.

Dalam menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan harus memperhatikan efektivitasnya. Hal ini menjadi suatu hal yang penting karena dengan mengutamakan efektivitas maka penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan akan tersusun lebih cepat dan dapat menghemat anggaran yang dianggarkan untuk menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan. Menurut Steers (1985:87) mengemukakan bahwa: “Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya”.

Menurut Duncan terdapat tiga ukuran yang dapat digunakan untuk dapat mengukur suatu efektivitas yaitu pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi. Biro Organisasi Sebagai leading sektor dari penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini tentunya menjadi pionir bagi SKPD lain didalam menyusun Standar Operasional Prosedur

(SOP) Administrasi Pemerintahannya masing - masing. Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini diharapkan dapat tersusun secara cepat dan efektif.

1. Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handyaningrat S. (1994:16) yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”

Upaya mengevaluasi jalannya suatu organisasi, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah salah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk dan manajemen organisasi atau tidak. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan (input), proses, maupun keluaran (output). Dalam hal ini yang dimaksud sumber daya meliputi ketersediaan personil, sarana dan prasarana serta metode dan model yang digunakan. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur sedangkan dikatakan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat.

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai

sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (*output*) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif. Duncan yang dikutip Richard M. Steers (1985:53) dalam bukunya “*Efektivitas Organisasi*” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

2. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Administrasi merupakan kegiatan yang sangat luas cakupannya, tidak hanya sekedar pekerjaan tata usaha saja tetapi pekerjaan mulai dari pengumpulan data hingga menentukan suatu kebijakan organisasi merupakan bagian dari kegiatan administrasi. Begitu pula halnya dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan salah satu bagian dari kegiatan administrasi khususnya mendalami prosedur, system dan kegiatan pendokumentasian dalam administrasi suatu organisasi. Agar memahami kegiatan dalam suatu pekerjaan dengan baik setiap organisasi harus memiliki suatu acuan, instruksi ataupun prosedur kerja. Karena dengan adanya prosedur atau acuan ini para karyawan, atasan, manajemen maupun masyarakat mendapatkan suatu kejelasan serta kemudahan transparansi dalam setiap prosedur pelayanan yang diberikan.

Ada beberapa istilah acuan dalam pekerjaan, antara lain *Work Instruction* (Instruksi Kerja) dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Kedua istilah tersebut memiliki fungsi dan makna yang sama yaitu sebagai acuan kerja perbedaannya hanya dari pemakaian istilah / bahasa dalam tiap-tiap

organisasi. Berikut ini akan dikemukakan beberapa konsep dari Standar Operasional Prosedur (SOP) berdasarkan pendapat dari para ahli, yaitu Rudi M. Tambunan (2013:3), mengemukakan :”Pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah atau tindakan dan penggunaan fasilitas pemrosesan yang dilaksanakan oleh orang-orang di dalam suatu organisasi telah berjalan secara efektif, konsisten, standar dan sistematis”.

Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja instansi pemerintahan untuk mewujudkan good governance. Standar operasional prosedur tidak saja bersifat internal tetapi juga eksternal, karena SOP selain digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik yang berkaitan dengan ketepatan program dan waktu, juga digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik di mata masyarakat berupa responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil kajian menunjukkan tidak semua satuan unit kerja instansi pemerintah memiliki SOP, karena itu seharusnya setiap satuan unit kerja pelayanan publik instansi pemerintah memiliki standar operasional prosedur sebagai acuan dalam bertindak, agar akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dapat dievaluasi dan terukur.

METODE

Berdasarkan permasalahan yang diangkat, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif merupakan suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia.

Bogdan dan Taylor (moleong,2007:3) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif

merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Suatu penelitian kualitatif dieksplorasi dan diperdalam dari suatu fenomena social atau suatu lingkungan sosial yang terdiri atas pelaku,kejadian, tempat dan waktu.

Adapun waktu penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan. Teknik pemilihan informan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara sengaja atau *purposive sampling*, dimana informan yang dipilih berdasarkan maksud dan tujuan penelitian. Peneliti menentukan tiga orang informan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dan satu orang dari Dinas Sumber Daya Air dan satu orang dari Dinas Pariwisata Daerah Provinsi Sulawesi Tengah yang dianggap mempunyai kompetensi dalam memberikan jawaban terhadap pertanyaan yang diajukan serta informasi-informasi yang dibutuhkan sehubungan dengan penelitian yang dilaksanakan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif miles & Huberman yaitu, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada pelaksanaan *ENA State Leaders Conference: 2007* menyatakan bahwa “*SOPs Should be organized to ensure ease and efficiency in use and to be specific to the organization which develops it*” dengan pengertian tersebut, maka setiap organisasi dapat menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Secara umum format Standar Operasional Prosedur (SOP) tidak memiliki format yang baku/sama, sehingga sangat mungkin terjadi berbeda organisasi akan berbeda juga format Standar Operasional Prosedur (SOP) nya. Dengan kondisi tersebut,

International Organization for Standardization dapat memberikan sertifikasi ISO pada format Operasional Prosedur (SOP) yang berbeda – beda.

Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam kegiatan penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan umumnya di bedakan menjadi dua jenis yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP) Teknis dan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administratif. Standar Operasional Prosedur (SOP) teknis adalah standar prosedur yang sangat rinci dan bersifat teknis. Setiap prosedur diuraikan dengan sangat teliti sehingga tidak ada kemungkinan – kemungkinan variasi lain. Contoh Standar Operasional Prosedur (SOP) teknis yang dapat diterapkan pada bidang – bidang antara lain : pemeliharaan sarana dan prasarana, pemeriksaan keuangan (auditing), kearsipan, korespondensi, dokumentasi dan lainnya.

Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini merupakan bentuk dari pelaksanaan mengubah wajah birokrasi secara perlahan agar lebih profesional dalam bekerja demi kepentingan masyarakat dan negara. penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkungan instansi pemerintah ini merupakan salah satu langkah dalam penataan manajemen pemerintahan baik pusat maupun daerah. Walaupun terlihat langkah yang kecil, namun diharapkan dapat membawa angin sejuk dalam proses reformasi birokrasi khususnya dalam penataan manajemen birokrasi agar lebih efektif dan efisien.

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan yang baik semakin memberikan peluang instansi tersebut semakin profesional. Hal ini akan memberikan kepastian penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang lebih efektif dan efisien dalam waktu dan pekerjaan. Selain itu, Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan juga dapat meminimalisir atau bahkan menghilangkan

terjadinya mal administrasi dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Apabila masih terjadi penyimpangan penyelenggaraan, maka aktor (unit tersebut) atau stakeholder dapat ditemukan penyebabnya dan diselesaikan dengan cepat dan tepat, sehingga dengan demikian akan memberikan *impact* pada kualitas mutu dan kepuasan masyarakat pengguna jasa layanan pemerintah.

1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian Tujuan adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongktit.

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi tengah dapat dikatakan belum berjalan sesuai dengan rencana hal ini tercermin dari apa yang didapat dari wawancara dengan Informan 1 (Kepala Biro Organisasi) yang mengatakan bahwa:

Kita menginginkan bahwa penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini dapat selesai di tahun 2015, namun dengan berbagai hambatan hal ini menjadi sulit diwujudkan. Salah satu hal yang menjadi hambatan itu adalah kurangnya anggaran yang dialokasikan kepada Biro Organisasi untuk penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan. Diharapkan pada akhir tahun ini semua SKPD dapat selesai penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan nya. Hal ini dapat dicapai jika dalam perubahan anggaran untuk kegiatan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan tidak

dikurangi anggarannya sehingga berdampak pengurangan SKPD yang dibina dalam fasilitasi pendampingan.

Hal senada dikuatkan dengan penjelasan informan 3 (Kepala Sub Bagian Tata Laksana) mengatakan bahwa:

Sesungguhnya jika berbicara target, kita ingin tahun 2015 itu sudah selesai disahkannya Peraturan Gubernur tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi tengah dengan harapan perencanaan awal diberikan anggaran yang cukup sehingga ternyata pada akhirnya anggaran tersebut dipotong sementara anggaran itu mempengaruhi terhadap proses penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi tengah contohnya dalam hal pelaksanaan Bimbingan Teknis, menghadirkan pemateri dan juga untuk melakukan fasilitasi pendampingan. Dengan anggaran yang tidak mencukupi tersebut maka fasilitasi pendampingan SKPD untuk penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dilakukan bertahap sejak 2014 hingga sekarang yang mana tahun ini tinggal 12 SKPD lagi yang akan di lakukan Fasilitasi Pendampingan, pada hal kalau bicara target kita inginnya tahun 2015 selesai.

Selanjutnya keterangan dari informan 2 (Kepala Bagian Pelayanan Publik) mengatakan bahwa:

hambatan yang dihadapi oleh biro organisasi sebagai leading sector dalam penyusunan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan yakni anggaran walaupun anggaran tidak dapat dijadikan alasan dalam keterlambatan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini namun pada kenyataannya peran dari anggaran ini sangat penting didalam hal pendukung terlaksanya suatu kegiatan.

Untuk mengetahui penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di SKPD dapat diketahui dari hasil wawancara dengan Informan 4 (Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Sumber Daya Air), yang menyatakan bahwa:

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di Dinas Sumber Daya Air saat ini telah selesai dan telah diserahkan kepada Biro Organisasi untuk dapat diproses selanjutnya. Didalam penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini dinas sumber daya air terus melakukan koordinasi dengan Biro Organisasi sebagai leading sector agar terjadi suatu synergy yang akhirnya dapat mempercepat penyelesaian Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di Dinas Sumber Daya Air.

Selanjutnya keterangan dari informan 5 (Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pariwisata) mengatakan bahwa :

Dinas Pariwisata telah berusaha dengan segera untuk dapat menyelesaikan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di Dinas Pariwisata namun terdapat berbagai hambatan yang memperlambat selesainya penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di Dinas Pariwisata antara lain masih banyak pejabat eselon IV yang masih belum mengerti bagaimana menyusun SOP nya sendiri sehingga masih perlu ada bimbingan dari Biro Organisasi dan juga waktu yang dirasa masih kurang untuk menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di Dinas Pariwisata.

Berdasarkan hasil pembahasan yang dilakukan dalam hal pencapaian tujuan ini, maka dapat disimpulkan bahwa penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah belum dapat terlaksana dengan efektif jika dilihat dari ukuran pencapaian tujuan karena dilihat

dari durasi waktu penyusunannya yang mana di targetkan bahwa pada tahun 2015 Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan SKPD dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dapat dijadikan peraturan gubernur namun hingga saat ini penyusunannya belum selesai, hal ini tidak sejalan dengan ukuran efektivitas dari duncan yaitu pencapaian tujuan. Didalam pencapaian tujuan kurun waktu dan sasaran merupakan elemen penting ketika kita mentargetkan suatu tujuan. Ketika target dari tujuan tidak dapat tercapai dengan kurun waktu yang ditentukan maka penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini tidak dapat memenuhi ukuran efektivitas pencapaian tujuan seperti yang dikemukakan oleh Duncan.

2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi. Jadi maksud dari integrasi didalam penelitian ini adalah bagaimana kita mengukur efektivitas penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dari bagaimana Biro Organisasi sebagai *leading sector* penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan melakukan sosialisasi tentang bagaimana cara penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan yang baik kepada para pejabat eselon IV SKPD lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah.

Untuk dapat lebih mengetahui lebih lanjut tentang bagaimana proses suatu integrasi didalam penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini maka dapat kita lihat hasil wawancara dengan informan 1 (Kepala Biro Organisasi) yang menyatakan bahwa:

Dalam melakukan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan biro organisasi melakukan sosialisasi yang diadakan selama 3 hari yang wajib dihadiri oleh para pejabat eselon IV dan tidak boleh diwakilkan. Sosialisasi ini amat penting bagi para pejabat eselon IV karena pada sosialisasi ini Biro Organisasi mengundang para ahli penyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dari Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia. Namun pada pelaksanaan sosialisasi ini banyak pejabat eselon IV yang hanya diwakilkan oleh pegawai nya bahkan oleh para pegawai honorer, hal ini tentunya menjadi masalah karena yang paham tentang tupoksi nya tentu nya para pejabat eselon IV itu sendiri.

Dari hasil wawancara dengan informan 2 (Kepala Bagian Pelayanan Publik) yang mengatakan bahwa :

kami melakukan sosialisasi pada awalnya adalah berupa bimbingan teknis dengan mengundang seluruh pejabat eselon IV seluruh SKPD lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah. Namun cara bimbingan teknis ini tidak efektif pada pelaksanaannya, Karena pada saat sosialisasi itu banyak pejabat eselon IV yang hanya diwakili oleh pegawai biasa. Oleh karena sosialisasi pola seperti ini tidak berhasil sehingga kami mengubahnya dengan cara fasilitasi pendampingan yang mana para eselon IV wajib datang dan tidak dapat diwakili untuk diberikan pemahaman dan cara tentang bagaimana penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan itu.

Selanjutnya dari hasil wawancara dengan informan 3 (Kepala Sub Bagian Tata Laksana) mengatakan bahwa:

Sosialisasi yang dilakukan oleh kita awalnya adalah Bimbingan Teknis pada tahun 2013 selama 3 hari kepada SKPD namun dalam pelaksanaan Bimbingan Teknis itu tidak berjalan seperti yang diharapkan. Bimbingan Teknis itu tidak berjalan dengan semestinya

karena yang hadir Bimbingan Teknis tersebut bukanlah pejabat Esselon IV melainkan PHL (Pegawai Harian Lepas) sedangkan yang wajib menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan adalah pejabat Esselon IV Tersebut karena Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan tersebut diturunkan dari Tugas dan fungsi dari pejabat tersebut. Setelah cara sosialisasi berupa Bimbingan Teknis tidak efektif maka kita merubah metode sosialisasinya menjadi Fasilitasi Pendampingan yang mana kita sudah bagi setiap Triwulan 4 – 5 SKPD, metode ini kita gunakan sejak tahun 2014 setelah pada tahun 2013 metode Bimbingan Teknis tidak efektif dan metode Fasilitasi Pendampingan ini lebih efektif karena yang datang merupakan pejabat eselon IV yang memang wajib untuk menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan. Penggantian metode sosialisasi ini pun tidak menjamin percepatan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan karena banyak dari pejabat eselon IV walaupun telah di berikan bimbingan namun saat dia membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan nya sendiri masih banyak yang belum benar sehingga hal ini semakin memperlambat penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan itu sendiri. Selain masalah lambatnya para pejabat eselon IV untuk cepat mengerti membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di SKPDnya masing – masing masalah yang menjadi alasan lambatnya penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini adalah masalah anggaran yang terbatas sehingga kami melakukan pembatasan dalam melakukan fasilitasi pendampingan ini.

Berdasarkan hasil pembahasan yang dilakukan terungkap bahwa Biro Organisasi Sekretariat daerah Provinsi Sulawesi Tengah telah menerapkan Nomor 17 Tahun 2012

tentang Standar Operasional Prosedur di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah namun penerapannya belum dapat berjalan dengan baik, dilihat dari pelaksanaan Bimbingan teknis pada tahun 2013 yang hanya dihadiri oleh para staf dan tenaga honorer bukan dihadiri oleh para pejabat eselon IV. Hal ini tidak sejalan dengan ukuran efektivitas dari Duncan yaitu Integrasi dimana Integrasi adalah pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya dalam kasus penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah antara bagian pelayanan publik biro organisasi sebagai *Leading sector* dengan pejabat eselon IV di SKPD tidak terjadi suatu sosialisasi dan koordinasi yang baik.

3. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja. Proses adaptasi ini menentukan dalam pencapaian pelaksanaan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah. Untuk itu perlu kita melihat bagaimana proses adaptasi yang dilakukan oleh Biro Organisasi sebagai *leading sector* penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan.

Adapun maksud dari salah satu ukuran efektivitas yaitu adaptasi yang dikemukakan oleh Duncan ini adalah bagaimana proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja dalam hal ini ada sumber daya manusia yang ada didalam penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dapat menunjang efektivitas penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan itu sendiri. Pengadaan dan pengisian tenaga kerja dalam

penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini adalah para pejabat eselon IV dimana para pejabat eselon IV itu lah yang menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan nya masing – masing.

Untuk lebih mengetahui adaptasi didalam penelitian ini, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Informan 1 (Kepala Biro Organisasi) yang mengatakan bahwa:

Sumber daya aparatur yang terlibat penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan saat ini sudah cukup memahami tentang penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan ini, hanya perlu kita lakukan fasilitasi pendampingan secara intensif agar para pejabat eselon IV sebagai sumber daya aparatur yang menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dapat semakin meningkatkan kualitas Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan itu sendiri.

Pendapat diatas diperkuat oleh hasil wawancara dengan informan 2 (Kepala Bagian Pelayanan Publik) yang mengatakan bahwa:

Biro Organisasi berupaya untuk terus memberikan pemahaman tentang penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dengan cara terus berkonsultasi dengan para pejabat eselon IV sebagai pejabat yang bertanggung jawab untuk menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan sehingga semakin meningkatkan kemampuan sumber daya manusia pejabat eselon IV dalam menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan.

Selanjutnya dari hasil wawancara dengan informan 3 (Kepala Sub Bagian Tata Laksana) mengatakan bahwa:

Secara umum sumber daya manusia di SKPD lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah khususnya eselon IV sudah mampu

untuk dapat menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di SKPD nya masing sesuai dengan tugas dan fungsi yang dia jabati. Namun secara khusus kemampuan tiap – tiap eselon IV untuk dapat memahami penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan, ada yang hanya dengan satu kali penjelasan sudah dapat memahami dan ada pula yang harus dijelaskan berulang – ulang.

Untuk lebih mendetail tentang bagaimana pengadaan dan pengisian tenaga kerja dalam hal ini adalah para pejabat eselon IV maka Selanjutnya dapat dilihat hasil wawancara yang di sampaikan oleh Informan 4 (Kepala sub bagian kepegawaian dan Umum Dinas Sumber daya air) yang mengatakan:

Kalau berbicara tentang kemampuan sumber daya manusia pejabat eselon IV didalam menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan para pejabat eselon IV kami sudah mampu untuk menyunnnya karena Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan itu sendiri karena itu merupakan pekerjaan kita sehari – hari hanya tinggal bagaimana pekerjaan itu kami lakukan penulisan secara administratif.

Hal senada di sampaikan pula oleh Informan 5 (Kepala sub bagian kepegawaian dan Umum Dinas Pariwisata) yang mengatakan:

Saya kira sumber daya manusia yang ada di Dinas Pariwisata sudah cukup mampu hanya ada beberapa hambatan didalam menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di dinas kami yaitu kami masih harus melakukan penyesuaian tugas dan fungsi terhadap peraturan baru tentang struktur kelembagaan sehingga nanti jika ada pejabat baru yang menduduki jabatan di dinas baru tidak bingung terhadap tugas dan fungsinya.

Melihat dari hasil pembahasan yang dilakukan dapat kita simpulkan bahwa kemampuan dari organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya yang mana didalamnya digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja telah sesuai dengan ukuran efektivitas Duncan yakni adaptasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Sumber Daya Air dan Dinas Pariwisata Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dimana Kasubag Kepegawaian dan Umum sebagai koordinator penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di SKPD masing menyatakan bahwa sumber daya manusia di SKPDnya yang mana adalah para pejabat Esselon IV telah mampu untuk menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan nya sendiri yang mana Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan adalah turunan dari tugas dan fungsi dari masing – masing pejabat eselon IV yang telah dilaksanakan sehari – hari.

Selain dari kemampuan sumber daya manusia para pejabat eselon IV yang mumpuni jika dilihat dari penerapan yang diadakan oleh Biro Organisasi juga sudah memiliki Kompetensi dalam bidang penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan, hal ini diakui oleh Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Sumber Daya Air dan Dinas Pariwisata jika kita melihat hasil wawancara sebelumnya. Jadi dapat kita simpulkan bahwa jika melihat dari ukuran efektivitas Duncan yakni adaptasi maka penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan dapat dikatakan sudah berjalan efektif karena tepenuhnya pengadaan dan pengisian tenaga kerja yang memadai.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa

efektivitas penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkup Pemerintah provinsi Sulawesi tengah belum dapat dikatakan efektif berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor 17 Tahun 2012 tentang Standar Operasional Prosedur di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah. Dilihat dari 3 (tiga) ukuran efektivitas yang dikemukakan oleh Duncan yaitu Pencapaian Tujuan, Integrasi dan Adaptasi. Dari ketiga ukuran yang dikemukakan oleh Duncan tersebut hanya ada satu ukuran yang dapat terlaksana dengan baik yaitu adaptasi. Sedangkan ukuran Pencapaian Tujuan dan Integrasi belum terlaksana dengan baik karena tidak tercapainya tujuan yakni selesainya peraturan Gubernur tentang penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan di lingkup Pemerintah provinsi Sulawesi tengah ditahun 2015.

Dari sisi integrasi dapat disimpulkan bahwa cara atau metode yang dipakai untuk melakukan sosialisasi kepada pada seluruh SKPD dilingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dirasakan kurang efektif, hal tersebut dikarenakan sosialisasi yang dilakukan berupa Bimbingan Teknis yang mana peserta yang datang pada saat Bimbingan Teknis tersebut adalah kebanyakan staf biasa dan para tenaga honorer. Sedangkan didalam penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan para eselon IV memiliki peran penting karena Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan diturunkan dari tugas dan fungsi dari masing – masing pejabat eselon IV tersebut.

UCAPAN TERIMA KASIH

Banyak pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini, untuk itu maka dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada Dr. Nasir Mangansing, M.Si, dan Dr.

Muh Irfan Mufti, M.Si, yang telah rela meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

Atmoko, Tjipto. 2006. *Standar operasional prosedur (SOP) dan akuntabilitas kinerja pemerintah*. Bandung : Pusat Penelitian Kebijakan Publik dan Pengembangan Wilayah Universitas Padjadjaran.

Budiharjo, M. 2014. *Panduan Praktis Menyusun Standar operasional prosedur (SOP)*. Jakarta : RAS.

Djam'an Satori, M.A, Prof. Dr, Aan Komariah, M.Pd, Dr. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Georgopolous dan Tannembaum. 1995. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga

Lukman, Sampara. 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta : STIA LAN.

Miles, Matthew B. & A. Michael Hubberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press.

Moleong, Lexy. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Peraturan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor 17 Tahun 2012 tentang Standar Operasional Prosedur di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 Tentang Standar Operasional Prosedur Di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/ Kota.

Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur administrasi pemerintahan

Steers, Richard M. 1984. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga.

Sugiono, Dendy. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Tambunan, Rudi. M. 2013. *Standard Operating Procedures (SOP) Edisi 2*. Jakarta: Meiestas Publishing.

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.