



EFEKTIFITAS STANDARD OPERATING PROCEDURES (SOP) DALAM PELAYANAN PERIZINAN DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Enza Resdiana

Universitas Wiraraja Madura

enza.resdiana@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi pentingnya Standard Operating Procedures dalam pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep. Adanya Standard Operating Procedures di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep yang seharusnya meningkatkan pelayanan terhadap pengguna jasa pelayanan tidak tercapai dengan berhembus isu-isu negatif di masyarakat. Hal tersebut merupakan fenomena yang perlu dikaji dan diteliti lebih mendalam sehingga ditemukan titik temu permasalahan tentang pentingnya Standard Operating Procedures dalam pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sumenep. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menjelaskan tentang pentingnya Standard Operating Procedures dalam pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep yang didasari dari pengalaman dan kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Mencari dan menganalisa tentang pentingnya Standard Operating Procedures dalam pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep. Peneliti menggali informasi dan data di lapangan dengan wawancara menggunakan pedoman (guide) kepada informan, observasi lapangan dengan pedoman observasi yang telah ditentukan, dan dokumentasi lapangan yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil penelitian ini, dideskripsikan melalui berbagai informasi dan data temuan di lapangan selama penelitian, mengenai pentingnya Standard Operating Procedures dalam pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep. Kurangnya kesiapan dan tidak adanya evaluasi pada Standard Operating Procedures menjadikan pelayanan tidak berjalan dengan maksimal. Kurangnya transparansi dan kejelasan prosedur pada standard operating procedures kepada pengguna jasa pelayanan menyebabkan ketidakpercayaan pengguna jasa pelayanan terhadap prosedur yang ada..

Kata Kunci : *Standard Operating Procedures, pelayanan, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sumenep.*

ABSTRACT:

This research is motivated by the importance of Standard Operating Procedures in services at the Investment and One Stop Service Office of Sumenep Regency. The existence of Standard Operating Procedures in the Office of Investment and One Stop Integrated Services of Sumenep Regency which should improve services to service users has not been achieved by blowing negative issues in the community. This is a phenomenon that needs to be studied and researched more deeply so that a meeting point is found regarding the importance of Standard Operating Procedures in services at the Integrated Licensing Service Agency of Sumenep Regency. This study uses a qualitative research method that explains the importance of Standard Operating Procedures in services at the Investment and One Stop Service Office of Sumenep Regency based on the experience and awareness that occurs in several individuals. Searching and analyzing the importance of Standard Operating Procedures in services at the Investment and One Stop Service Office of Sumenep Regency. Researchers explore information and data in the field by interviewing using a guide to informants, field observations with predetermined observation guidelines, and predetermined field documentation. The results of this study, described through various information and data findings in the field during the research, regarding the importance of Standard Operating Procedures in services at the Investment and One Stop Service Office of Sumenep Regency. Lack of readiness and no evaluation of Standard Operating Procedures makes the service not run optimally. Lack of transparency and clarity of procedures on standard operating procedures to service users causes service users to distrust service users to existing procedures.

Keywords: *Standard Operating Procedures, services, Integrated Licensing Service Agency for Sumenep Regency.*

PENDAHULUAN

Berdasarkan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yaitu pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Republik Indonesia.¹

Dalam pelaksanaan otonomi daerah tersebut, pemerintah mengimplementasi kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor: 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menyebutkan bahwa pemerintah dengan berbagai organisasi publik memberikan berbagai cara dan alternatif untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu, sehingga

¹ Batinggi. (1999). *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka

terpenuhinya keinginan masyarakat.²

Selanjutnya suatu organisasi publik itu sendiri terdapat prosedur kegiatan yang harus dipatuhi oleh setiap anggota organisasi. Jadi untuk mewujudkan tujuan yang sama, tiap anggota organisasi terikat pada prosedur tertentu yang harus diikuti dan dipatuhi. Hal inilah yang sering disebut bahwa untuk melaksanakan kegiatan yang efektif dan efisien, organisasi memerlukan prosedur operasi standar atau lazim disebut *standard operating procedures*.³

Hal senada juga dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor: 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, bahwa dalam komponen standar pelayanan pada organisasi sekurang-kurangnya meliputi sistem, mekanisme, dan *standard operating procedures*. Artinya setelah penyusunan standar pelayan, pemerintah dengan berbagai organisasi juga menyusun dan menetapkan *standard operating procedures*. Secara umum, *standard operating procedures* merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem, mekanisme dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu tugas untuk mencapai tujuan instansi pemerintah.⁴

Dengan melalui penyusunan dan penetapan *standard operating procedures* tersebut, dapat mengefektifkan peningkatan pelayanan. Sebab *standard operating procedures* merupakan 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 dan menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja instansi pemerintahan.⁵

Standard operating procedures dalam pelayanan publik merupakan salah satu bagian dari kegiatan organisasi publik. Sebagaimana telah diketahui bersama bahwa organisasi publik mempunyai dimensi cakupan yang amat luas dalam penyelenggaraan kehidupan bernegara. Dari dimensi yang luas tersebut, pelayanan

² Dwiyanto, Agus, dkk, (2006). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

³ Rudi M. Tambunan. (2008). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta: Majestas Publishing.

⁴ Saleh, Akh. Muwafik. (2010). *Public Service Communication*. Malang: UMM Press

⁵ Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo. (2012). *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Total Media.

publik merupakan aspek yang paling dekat menyentuh masyarakat.⁶

Pelayanan publik menjadi suatu tolok ukur kinerja pemerintah yang paling kasat mata. Masyarakat dapat langsung menilai kinerja pemerintah berdasarkan kualitas pelayanan publik yang diterima, karena kualitas pelayanan publik menjadi kepentingan banyak orang dan dampaknya langsung dirasakan masyarakat dari semua kalangan, dimana keberhasilan dalam membangun kinerja pelayanan publik secara profesional, efektif, efisien dan akuntabel akan mengangkat citra positif pemerintah.⁷

Akan tetapi, bukan menjadi rahasia umum lagi bahwasannya penyelenggaraan pelayanan pada masyarakat dalam beberapa hal belum berjalan dengan baik sebagaimana yang diharapkan. Hal ini terlihat dari masih adanya keluhan dan pengaduan masyarakat, baik disampaikan langsung pada pemberi layanan maupun melalui media massa.

Buruknya pelayanan publik memang bukan hal baru, fakta di lapangan masih banyak menunjukkan hal ini. *Governance and Desentralization Survey* (GDS) 2002 dalam⁸ menemukan tiga masalah penting yang banyak terjadi di lapangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu: *Pertama*, besarnya diskriminasi pelayanan. Penyelenggaraan pelayanan masih amat dipengaruhi oleh hubungan per-*konco*-an, kesamaan afiliasi politik, etnis, dan agama. Fenomena semacam ini tetap marak walaupun telah diberlakukan Undang-Undang Nomor: 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dari KKN yang secara tegas menyatakan keharusan adanya kesamaan pelayanan, bukannya diskriminasi.

Kedua, tidak adanya kepastian biaya dan waktu pelayanan. Ketidakpastian ini sering menjadi penyebab munculnya KKN, sebab para pengguna jasa cenderung memilih menyogok dengan biaya tinggi kepada penyelenggara pelayanan untuk mendapatkan kepastian dan kualitas pelayanan. *Ketiga*, rendahnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Ini merupakan konsekuensi logis dari adanya diskriminasi pelayanan dan ketidakpastian tadi.⁹

Masyarakat yang merupakan pelanggan dari pelayanan publik, juga memiliki

⁶ Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.

⁷ Ibid

⁸ Agus Dwiyanto. (2003). *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM

⁹ Ibid

kebutuhan dan harapan pada kinerja penyelenggara pelayanan publik yang profesional. Sehingga yang sekarang menjadi tugas pemerintah pusat maupun pemerintah daerah adalah bagaimana memberikan pelayanan publik yang mampu memuaskan masyarakat.

Begitu halnya salah satu Dinas di Pemerintahan Kabupaten Sumenep, yakni Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep. Walaupun menggunakan *standard operating procedures* sebagai pedoman pelaksanaan pelayanan, akan tetapi fakta dilapangan menyebutkan bahwa masih banyaknya peraturan yang tumpang tindih, prosedur berbelit, tingginya biaya, tidak adanya kepastian jangka waktu penyelesaian, sarana dan prasarana kurang memadai serta kinerja para petugas yang tidak efektif dan efisien, merupakan kendala terbesar terhadap pelayanan perizinan yang dihadapi masyarakat di Kabupaten Sumenep. Fenomena tersebut menjadikan permasalahan tersendiri, sehingga peneliti mengambil judul “Efektifitas Standard Operating Procedures (Sop) Dalam Pelayanan Perizinan Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep”

LANDASAN TEORI

***Standard Operating Procedures* dalam Organisasi**

Organisasi adalah perusahaan, korporasi, firma, lembaga, institusi, atau bagian-bagian yang terdapat di dalamnya (baik di sektor swasta) yang mempunyai fungsi-fungsi operasional dan administrasi yang menunjang interaksi dan transaksi dengan organisasi lainnya. Organisasi merupakan wadah atau alat yang sangat penting dan diperlukan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dengan fungsi dan kegiatan yang didefinisi secara jelas.¹⁰

Selanjutnya menurut Tambunan¹¹ *Standard operating procedures* sebagai bagian dari organisasi yang juga merupakan sistem tersendiri di dalam sebuah organisasi. *Standard operating procedures* sebagai subsistem dari sistem organisasi karena organisasi merupakan sitem tersendiri, atau bisa juga menganggap *standard operating procedures* sebagai sistem. *Standard operating procedures* akan bekerja saling mempengaruhi dengan sistem lainnya.

¹⁰ Tambunan, Rudi M. (2013). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta: Maistas Publishing.

¹¹ Ibid

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 102 Tahun 2000, standard adalah spesifikasi teknis atau sesuatu yang dibakukan termasuk tata cara dan metode yang disusun berdasarkan konsesus semua pihak yang terkait dengan memperhatikan syarat-syarat keselamatan, keamanan, kesehatan, lingkungan hidup, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengalaman, perkembangan masa kini dan masa yang akan datang untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya.

Selanjutnya dalam PERMEN PAN dan RB No: 36 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan, Penetapan, Dan Penerapan Standar Pelayanan, mengartikan standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian perbaikan pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berperbaikan, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Menurut Tambunan¹² *standard operating procedures* pada dasarnya adalah 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.

Syarat-syarat *Standard Operating Procedures*

Syarat-syarat *standard operating procedures* efektif dalam Tambunan¹³ yaitu:

1) Efektif (dan efisien)

Kata efektif, menurut makna harfiahnya adalah: sesuai. Atau dengan kalimat lain yang dinyatakan sebagai: "*do the right thing.*" Melakukan sesuatu yang tepat. Atau melakukan sesuatu yang sesuai. Kata efisien dituliskan dengan kalimat: "*do the thing right.*". makna terkandung di dalam kalimat ini adalah melakukan sesuatu dengan tepat.

Pemahaman mengenai efektifitas dan efisiensi juga berlaku sama di dalam penyusunan dan penerapan *standard operating procedures*. dalam setiap kebijakan dan prosedur yang tercakup dalam *standard operating procedures*, haruslah dicapai efektifitas dan efisiensinya. Begitu pula dalam hal pelaksanaan langkah prosedurnya.

2) Konsisten

¹² Ibid

¹³ Ibid

Standard operating procedures harus diterapkan secara konsisten, baik untuk hal yang sama di tempat sama, maupun untuk hal yang sama untuk tempat yang berbeda. Untuk menjamin adanya konsistensi, maka kontrol intrn harus diterapkan, baik secara umum, maupun rinci per aktifitas dalam suatu *standard operating procedures*.

3) Standar

Standar dapat dibedakan menjadi dua: yaitu standar prosedural dan standar pemahaman. Standar prosedural adalah standar yang terlihat dengan jelas dalam prosedur atau manual prosedur. Standar prosedural yaitu bahwa pernyataan prosedur yang ada (cakupan) dalam manual *standard operating procedures*, harus disajikan dalam format yang standar. Standar lainnya adalah standar pemahaman *standard operating procedures*. Standar ini sudah semestinya menjadi bagian melekat dari standar prosedural.

4) Sistematis

Ciri sistematis berkaitan dengan tampilan dan penjelasan tentang *standard operating procedures*. Sebuah *standard operating procedures*, sebagai pedoman atau panduan harus terlaksana dengan sistematika yang jelas, teratur, dan dapat diprediksi, dan dilandasi ukuran-ukuran keberhasilan, kegagalan, dan resiko yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Sistematis bisa diartikan tersusun rapi dan teratur, dimana ini merupakan syarat mutlak dari sebuah pedoman efektif yang akan digunakan oleh sebuah organisasi.

Pelayanan Publik

Menurut¹⁴ berpendapat, pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antarseseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Istilah publik berasal dari Bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi Bahasa Indonesia Baku menjadi publik yang berarti umum, orang banyak, ramai. Oleh karena itu pelayan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

¹⁴ Lukman, Sampara. (1999). *Manajemen kualitas pelayanan*. Jakarta: STIA-LAN Press.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif dengan melalui tiga cara yaitu melalui wawancara mendalam dalam menggali data, observasi lapangan dan dokumentasi yang dibutuhkan kepada subjek penelitian. yang menjadi fokus penelitian tentang pentingnya *Standard Operating Procedures* dalam Pelayanan Perizinan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sumenep, meliputi: efektif dan efisien, Konsisten, Standar dan Sistematis

Sementara, yang menjadi Subjek dan Objek peneliti adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu kabupaten Sumenep. Teknik pengumpulan data atau sumber data yang peneliti kumpulkan Menurut¹⁵, terdiri dari data primer melalui hasil wawancara mendalam dan observasi langsung yang dilakukan peneliti. Selain pengumpulan data diperoleh dari hasil dokumentasi dan kepustakaan (data sekunder)

Teknik analisa data, yang dilakukan peneliti Menurut¹⁶ terdapat tiga jalur analisis data kualitatif, yaitu: yaitu *pertama*, reduksi data yang merupakan proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan data dari semua data yang diperoleh. *Kedua*, penyajian data dilakukan dengan proses pengorganisasian untuk memudahkan data dianalisis dan disimpulkan. *Ketiga*, penarikan kesimpulan, yaitu membuat pernyataan atau kesimpulan secara bulat tentang suatu permasalahan yang diteliti dalam bahasa yang deskriptif dan bersifat interpretative.

Alat/instrumen dalam penelitian ini sesuai dengan fokus penelitian yaitu peneliti sendiri yang telah dibantu dengan menggunakan alat-alat pedoman wawancara serta sarana dokumentasi, tempat dan peristiwa.¹⁷

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sumenep tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Sumenep yang berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah. Dinas Penanaman

¹⁵ Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo, (1999), *Metodologi Penelitian dan. Bisnis*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

¹⁶ Miles dan Huberman. (1992). *Analisis data Kualitatif*. (diterjemahkan Ole: Tjetjep Rohedi Rosidi). Jakarta: Universitas Indonesia.

¹⁷ Moleong. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah bagian dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Selanjutnya yang akan dibahas dalam pembahasan, tak lepas dari fokus penelitian tentang *standard operating procedures* dalam pelayanan, yakni: efektifitas (dan efisien), konsisten, standar dan sistematis.

A. Efektif (dan efisien)

Efisiensi dan efektifitas dapat tercapai ketika pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu melaksanakan tugas dan pelayanan dengan berpedoman pada *standard operating procedures*. Efektif dan efisiensi di sini dimaksud berupa ketepatan dan akuratnya pelayanan yang diberikan kepada pengguna jasa pelayanan. Efektif dan efisiensi adalah salah satu prinsip yang terkandung di dalam *standard operating procedures* itu sendiri. Seperti halnya teori SESPANAS LAN dalam Faozan yang menyatakan prinsip-prinsip dalam *standard operating procedures* diantaranya: kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektifitas, keselarasan, keterukuran, dinamis, berorientasi pada pengguna (mereka yang dilayani), kepatuhan hukum, dan kepastian hukum.¹⁸

Pegawai-pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep yang selalu berpedoman pada *standard operating procedures* memberikan keuntungan tersendiri dalam setiap melaksanakan kegiatan, mereka yang selalu berpatokan pada *standard operating procedures* akan mudah ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan teori Tambunan¹⁹ yang menyatakan peran dan manfaat *standard operating procedures* sebagai pedoman di dalam suatu organisasi adalah:

- 1) Menjadi pedoman kebijakan yang merupakan dasar bagi seluruh kegiatan organisasi, secara operasional maupun administratif.
- 2) Menjadi pedoman kegiatankegiatan organisasi, baik secara operasional maupun administratif.
- 3) Menjadi pedoman untuk memvalidasi langkah-langkah kegiatan dalam organisasi.

¹⁸ Faozan, Haris & Wahyudianto, Agus. (2009). Mengarahkan Eksistensi Standard Operating Procedure pada Proses Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Daerah. *Jurnal Borneo Administrator*. Vol. 5(3)

¹⁹ Ibid

- 4) Menjadi pedoman terkait penggunaan formulir, dokumen, blanko, dan laporan yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
- 5) Menjadi pedoman penilaian efektifitas kegiatan organisasi.
- 6) Menjadi pedoman mengintegrasikan kegiatan-kegiatan organisasi, untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Pegawai tidak menyampaikan tentang segala hal yang ada di dalam *standard operating procedures* tersebut kepada pengguna jasa pelayanan, sehingga pengguna jasa pelayanan tidak mengetahui secara pasti prosedur waktu, biaya, dan penyelesaiannya yang kemudian para pengguna jasa pelayanan hanya mengikuti segala hal yang diberikan oleh pegawai pelayanan tersebut, mereka hanya menyetujui saja, yang terpenting bagi mereka terselesainya permohonan izin yang mereka ajukan, akan memberikan dampak yang berbeda, sebab transparansi juga merupakan elemen penting untuk tercapainya tujuan yang efektif dan efisien.

Seperti halnya dalam teori good governance dalam Tambunan²⁰ yang menerangkan keterbukaan informasi (transparency), akuntabilitas (accountability), pertanggungjawaban (responsibility), kemandirian (independency), kesetaraan dan kewajaran (fairness) yang juga merupakan kunci untuk tercapainya standard operating procedures yang efektif dan efisien ketika memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pelayanan.

Selain tercapainya efektif dan efisiensi dalam pelaksanaan standard operating procedures, yang perlu diperhatikan pula adalah kepuasan dari pelanggan itu sendiri, apabila pegawai merasa telah menjalankan *standard operating procedures* secara efektif dan efisien, tetapi tidak dirasakan oleh pengguna jasa pelayanan, maka efektif dan efisien dapat dikatakan sepihak serta tidak tercapainya pelayanan yang maksimal. Kepuasan pengguna jasa pelayanan adalah puncak dari pelayanan yang maksimal dan memberikan gambaran kepada umum tentang pelayanan yang diberikan, artinya keinginan pengguna jasa pelayanan juga dibutuhkan dalam pelaksanaan *standard operating procedures* tersebut.

B. Konsisten

Konsistennya pegawai dalam memberikan pelayanan dengan berpedoman pada *standard operating procedures* adalah langkah yang tepat dalam meningkatkan

²⁰ Ibid

pelayanan. Mereka yang menerapkan *standard operating procedures* walaupun berbeda-beda tugas dan fungsinya akan memberikan kemudahan dalam setiap tugas walaupun berada di tempat yang berbeda dengan fungsi *standard operating procedures* yang sama.

Konsistensi juga menyangkut pelaksanaan yang terus dijalankan walaupun tidak sesuai dengan keadaan yang mempersulit atau pun mempermudah pelayanan. Hal tersebut juga dipertegas dalam prinsip-prinsip *standard operating procedures* yang dinyatakan teori Faozan²¹ yakni: "Prinsip-prinsip *standard operating procedures* bukan dimaksudkan untuk mempersulit penyusunan *standard operating procedures*, akan tetapi dimaksudkan untuk memberikan kemudahan bagi pemberi pelayanan dalam mengaplikasikannya. Sebagai sebuah instruksi yang tertulis, *standard operating procedures* akan dengan mudah dievaluasi oleh para pemakainya sehingga harus cukup lengkap untuk ditaati dan cukup sederhana untuk dipahami. Keseimbangan antara kompleksitas dan kesederhanaan inilah yang harus dijaga agar *standard operating procedures* tidak jadi sekedar panduan bagi pemberi pelayanan tanpa memberikan keuntungan pemberi pelayanan, atau jangan sampai menjadi pajangan saja sebagai penggugur kewajiban atas perintah dari atasan."

Artinya dengan prinsip-prinsip *standard operating procedures* tersebut, diharapkan pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu tidak hanya terpaku untuk menerapkan, akan tetapi ikut mengevaluasi baik tidaknya prosedur yang ada. Lebih baik lagi apabila ada tim khusus yang ditugaskan untuk mengevaluasi prosedur yang ada sehingga menjadi lebih baik lagi. Hal tersebut berdasarkan teori Tambunan²² yang menyatakan bahwa: "Ada banyak kejadian di dalam organisasi yang menunjukkan tidak diterapkannya masalah konsistensi prosedur dengan beralasan kepraktisan secara operasional. Kalau masih ada prosedur yang masih dianggap memperlambat kegiatan operasional, maka yang harus dilakukan adalah segera mengevaluasi prosedur yang bersangkutan. Sebab, prosedur yang justru dianggap memperlambat pekerjaan adalah prosedur yang tidak tepat (cocok), dan harus diperbaiki sesuai tuntutan kebutuhan organisasi."

Dengan adanya evaluasi *standard operating procedures* akan memberikan konsistennya pegawai untuk menerapkannya, sebab pegawai akan lebih mudah menyesuaikan keinginan dan kebutuhan dengan *standard operating procedures* yang

²¹ Ibid

²² Ibid

ada.

C. Standar

Penetapan standar informasi pada *standard operating procedures* kepada para pegawai dengan tugas dan fungsi masing-masing memberikan dampak positif terhadap pemahaman isi dari *standard operating procedures* itu sendiri, sehingga tidak terjadi dualisme pemahaman tentang prosedur yang sama. Standar pelayanan di sini berupa pemahaman tentang bentuk dari *standard operating procedures* di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Bentuknya berupa teknik campuran. Berikut penjelasan bentuk *standard operating procedures* menurut Tambunan²³ yakni:

1) Teknik Naratif

Teknik naratif merupakan teknik yang menggunakan kekuatan narasi dan penjelasan melalui kalimat yang sesuai dengan kaidah bahasa yang benar ditambah istilah-istilah yang lazim digunakan dalam organisasi untuk menjelaskan langkah-langkah kegiatan dalam organisasi, baik terkait dengan kegiatan operasional maupun administrasi.

2) Teknik Bagan Arus

Teknik bagan arus (*flowchart*) adalah teknik spesifik yang sangat terkenal dalam pengembangan sistem informasi dan penyusunan prosedur. Teknik bagan arus menggunakan simbol-simbol khas, dimana tiap simbol akan mempresentasikan kegiatan, keputusan, dokumen, laporan, media penyimpanan, penghubung dan sebagainya. Simbol bagan arus yang digunakan adalah yang lazim dan diterima umum.

3) Teknik Tabular

Teknik tabular atau tabulasi sangat jarang digunakan dan ditampilkan dalam penyusunan dan penyajian *standard operating procedures*. Teknik ini biasanya digunakan untuk melakukan analisis kegiatan dalam proses penyusunan *standard operating procedures*, tetapi bukan berarti tidak dapat ditampilkan sebagai prosedur. Dalam analisis kegiatan, teknik tabular digunakan untuk menghitung efektifitas dan efisiensi proses kerja. Langkah-langkah yang potensial ada dalam suatu *standard operating procedures* dianalisis, termasuk dengan penghitungan manfaat dan waktu

²³ Ibid

yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah langkah atau kegiatan.

4) Teknik Campuran (Gabungan)

Teknik ini merupakan gabungan variatif dari ketiga teknik yang telah dijelaskan di atas, yaitu: teknik naratif, bagan arus, serta tabular. Dalam praktek, gabungan ketiga teknik ini memang banyak digunakan, terutama agar penyajian *standard operating procedures* lebih mudah dipahami oleh semua yang terlibat dan juga berkepentingan.

Disebut teknik campuran, sebab dalam *standard operating procedures* di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu memuat tentang narasi dan penjelasan tentang prosedur yang ada, memuat bagan arus (*flowchart*), memuat tabel-tabel prosedur yang ada. Oleh sebab itu, pemahaman *standard operating procedures* dengan pengertian yang sama akan memberikan ukuran standar dari prosedur pelayanan itu sendiri. Dan tak kalah penting pula pemahaman akan lebih mudah untuk diinformasikan pada pengguna jasa pelayanan ketika memberikan pelayanan.

D. Sistematis

Standard operating procedures tersusun rapi tentang penjelasan-penjelasan kegiatan, baik berupa deskripsi kegiatan, prosedur, waktu, biaya, tata cara, dan sebagainya. Sehingga *standard operating procedures* dapat dikatakan telah tersusun secara sistematis. Sistematis ini merupakan syarat mutlak dari sebuah pedoman efektif yang akan digunakan oleh sebuah organisasi. Teori Tambunan²⁴ juga menyebutkan bahwa sistematis adalah komponen yang sangat penting dalam pelaksanaan *standard operating procedures*, yakni: "Ciri sistematis berkaitan dengan tampilan dan penjelasan tentang *standard operating procedures*. Sebuah *standard operating procedures*, sebagai pedoman atau panduan harus terlaksana dengan sistematika yang jelas, teratur, dan dapat diprediksi, dan dilandasi ukuran-ukuran keberhasilan, kegagalan, dan resiko yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Sistematis bisa diartikan tersusun rapi dan teratur; dimana ini merupakan syarat mutlak dari sebuah pedoman efektif yang akan digunakan oleh sebuah organisasi."

Dalam sistematisnya *standard operating procedures* juga terdapat istilah-istilah dan simbol-simbol dalam *flowchart* yang bermaksud untuk mempersingkat dan memberikan kode tertentu sehingga mudah dimengerti oleh pegawai. Akan tetapi sistematisnya *standard operating procedures* tidak dapat dilihat langsung oleh pengguna jasa

²⁴ Ibid

pelayanan, hal tersebut disebabkan tidak diperlihatkannya atau transparannya prosedur yang ada di dalam *standard operating procedures* oleh pegawai kepada pengguna jasa pelayanan dengan cara menunjukkan atau memajang di dinding atau tempat yang telah ditentukan. Seperti dalam teori *good governance* dalam Tambunan (2013,117) untuk mencapai apa yang diinginkan terdapat prinsip-prinsip dasar, yakni : keterbukaan informasi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*), kesetaraan dan kewajaran (*fairness*).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep dapat disimpulkan pentingnya *sandard operating procedures* dalam pelayanan perizinan. *Standard operating procedures* adalah pedoman yang harus dipergunakan oleh pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pelayanan untuk mencapai kondisi pelayanan yang efektif dan efisien.

1) Efektif (dan efisien)

Kurangnya transparansi dan kejelasan prosedur kepada pengguna jasa pelayanan, menyebabkan ketidakpercayaan pengguna jasa pelayanan terhadap prosedur yang ada. Sehingga hal tersebut berdampak pada persepsi negatif publik terhadap pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep.

2) Konsisten

Selama ini, pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep tidak diimbangi dengan evaluasi pada *sandard operating procedures*, sehingga pelaksanaan *standard operating procedures* masih belum berjalan optimal.

3) Standar

Standard operating procedures diinformasikan oleh pimpinan secara luas kepada para pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep agar para pegawai lebih mudah memahami dan melaksanakan prosedur pelayanan kepada pengguna jasa pelayanan.

4) Sistematis

Standard operating procedures yang telah tersusun rapi dan sistematis tentang

penjelasan-penjelasan kegiatan, baik berupa deskripsi kegiatan, waktu, biaya, tata cara, dan sebagainya memberikan kemudahan kepada pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pelayanan.

Saran

Dari kesimpulan di atas, peneliti memberikan saran dan masukan kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumenep tentang pentingnya *standard operating procedures* dalam pelayanan untuk mencapai tujuan dan pelayanan yang maksimal, yaitu:

1. Pemberian informasi/transparansi *standard operating procedures* hendaknya tidak hanya pada pegawai pelayanan tetapi juga diinformasikan, dijelaskan dan ditampilkan kepada pengguna jasa pelayanan, sebab pengguna jasa pelayanan yang mengetahui tentang prosedur dalam *standard operating procedures* akan lebih percaya dan tidak menimbulkan persepsi negatif kepada umum.
2. Konsistensi pelaksanaan harus terus digalakkan, apabila terdapat prosedur yang tidak sesuai dalam *standard operating procedures*, maka perlu adanya evaluasi dengan cara membentuk tim evaluasi agar *standard operating procedures* menjadi lebih jelas, tepat dan baik.
3. Pelayanan yang didasarkan pedoman harus terus dipertahankan, sebab pelayanan yang selalu berpedoman pada *standard operating procedures* akan lebih mudah dan lebih efektif dan efisien untuk mencapai pelayanan yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto. (2003). *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM
- Batinggi. (1999). *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Dwiyanto, Agus, dkk, (2006). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Faozan, Haris & Wahyudianto, Agus. (2009). Mengarahkan Eksistensi Standard Operating Procedure pada Proses Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Daerah. *Jurnal Borneo Administrator*. Vol. 5(3)
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo, (1999), *Metodologi Penelitian dan. Bisnis*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Lukman, Sampara. (1999). *Manajemen kualitas pelayanan*. Jakarta: STIA-LAN Press.

- Miles dan Huberman. (1992). *Analisis data Kualitatif*. (diterjemahkan Ole: Tjetjep Rohedi Rosidi). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Rudi M. Tambunan. (2008). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta: Majestas Publishing.
- Saleh, Akh. Muwafik. (2010). *Public Service Communication*. Malang: UMM Press
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tambunan, Rudi M. (2013). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta: Maistas Publishing.
- Tanjung, Adrian dan Bambang Subagio. (2012). *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Total Media.