BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka Terkait Karya

Tinjauan pustaka ialah sebuah ringkasan tertulis tentang sebuah artikel dari jurnal, buku, dan dokumen lain yang didalamnya mendeskripsikan teori serta informasi baik masa kini maupun masa lampau, mengorganisasikan pustaka ke dalam topik dan dokumen yang dibutuhkan untuk proposal penelitian.

1. Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP sebagai suatu dokumen yang memuat mengenai proses dan juga prosedur sebuah kegiatan yang efektif dan juga efisien tentunya berdasarkan suatu standar yang telah baku. Sebagai sebuah instrument manajemen, SOP harus berlandaskan pada sistem manajemen kualitas, yaitu kumpulan prosedur yang terdokumentasi dan juga praktek-praktek standar untuk sistem manajemen yang bertujuan untuk menjamin suatu proses sesuai dengan persyaratan tertentu. Secara konseptual, SOP adalah bentuk nyata dari penerapan prinsip manajemen kualitas yang diterapkan untuk organisasi pemerintah (organisasi publik). Karena hal tersebut tidak semua prinsip manajemen kualitas bisa digunakan di dalam SOP sebab sifat organisasi pemerintah akan berbeda dengan organisasi privat. Adapun bentuk SOP AP yang dipersyaratkan di dalam kebijakan Reformasi Birokrasi yang tidak memiliki aturan SOP pada umumnya. Adapun aturan SOP AP yang perlu digunakan di dalam kebijakan Reformasi Birokrasi adalah Diagram Aliran Bercabang dan tidak memiliki aturan lain didalamnya.

Adapun dalam undang-undang berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/35/M.PAN/11/2012 tentang pedoman Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, penyusunan

SOP harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:(Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi 2008)

a. Prinsip Kemudahan dan Kejelasan
b. Prinsip Efisien dan Efektifitas
c. Prinsip Keselarasan
d. Prinsip Keterukuran
e. Prinsip Dinamis
f. Prinsip berorientasi pada pengguna (mereka yang dilayani)
g. Prinsip Kepatuhan Hukum
h. Prinsip Kepastian Hukum

Seperti yang juga dijelaskan oleh Saerang, dkk., (2021:41) bahwa:

> Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan sekumpulan operasional standar yang digunakan sebagai pedoman untuk tugas yang dilakukan berulang. Adanya sebuah standar akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai Tujuannya. Tujuan untuk mempermudah proses kerja, meminimalisir adanya kesalahan, mempertegas alur kerja, dan menunjang aktivitas organisasi agar berjalan secara terkontrol, sistematis, efektif, dan konsisten. (Wahongan, Dotulong, and Saerang 2021)

a. Tujuan Penyusunan SOP

Pada dasarnya pembuatan SOP bertujuan untuk menjelaskan secara jelas dan tepat mengenai perincian atau standar yang telah tetap tentang aktivitas pekerjaan yang berulang-ulang yang diselenggarakan dalam organisasi yang dapat dijadikan patokan oleh ataupun acuan oleh karyawan di dalam melakukan aktivitas sehari-hari.

Adapun tujuan SOP menurut Burton Mulya (2022:17) ialah sebagai berikut:

a) Konsistensi
   SOP dibuat agar setiap pelaksanaan/petugas/pegawai mengatur standar yang telah ditetapkan. Sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai/pelaksana atau tim.
b) Kejelasan tugas
   SOP dibuat agar setip pelaksana/petugas/pegawai mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
c) Kejelasan alur
   SOP dapat memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab apa saja dari masing-masing pelaksana/petugas/pegawai terkait.
d) Melindungi organisasi
   Secara tidak langsung, SOP dibuat dengan tujuan untuk melindungi organisasi atau unit kerja, serta petugas dan pegawai dari tindakan

mal-praktik, atau kesalahan yang bersumber dari administrasi atau faktor lainnya yang dapat berdampak buruk bagi keberlangsungan hidup organisasi.

e) Meminimalisasi kesalahan
Dengan kejelasan tugas, alur, tanggung jawab dan wewenang, maka setiap pelaksana/petugas/pegawai dapat meminimalisasi atau menghindari kegagalan, kesalahan, keraguan, dan duplikasi dalam bekerja.

f) Efisiensi
SOP dibuat dengan tujuan membuat semua pekerjaan menjadi lebih efisien. Semua aktivitas kerja diharapkan dapat lebih cepat, cermat dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang diraih, dengan bantuan SOP yang ada.

g) Penyelesaian masalah
SOP berisi aturan dari batasan-batasan tertentu, bisa saja dalam Pelaksanaannya terjadi gesekan antar karyawan yang menyebabkan konflik ang berkepanjangan. Selain perlu adanya campur tangan supervisor atau atasan, SOP juga dapat dijadikan landasan agar setiap karyawan dapat bekerja sesuai koridor kembali, yaitu tunduk pada aturan dan batasan sesuai SOP.

h) Batasan pertahanan
Terkadang banyak pihak eksternal yang dengan seenaknya ingin mengetahui hal-hal yang bersifat sangat privat bagi perusahaan. Sebagai contoh, seorang peneliti yang menginginkan untuk melakukan penelitian perilaku kerja dari sebuah organisasi (institusi). Dengan adanya SOP yang baku, maka pihak wajib melewati beberapa prosedur. Mereka tidak bisa langsung menuju ke bagian departemen atau bagian tertentu.

b. Metode penyusunan SOP

Adapun tahapan-tahapan yang harus dilalui di dalam menyusun SOP. Tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

a) Persiapan
Setelah mengumpulkan data maka tahapan selanjutnya adalah persiapan. Tahapan ini dilakukan untuk lebih memahami keperluan penyusunan ataupun pengembangan SOP. Tahapan yang perlu dilakukan dalam persiapan yaitu memahami kebutuhan penyusunan atau pengembangan SOP, mengevaluasi kebutuhan penyusunan SOP, menetapkan kebutuhan penyusunan atau pengembangan SOP, menetapkan alternative tindakan penyusunan, dan juga menyiapkan keputusan alternative tindakan yang akan dibuat dalam penyusunan SOP.

b) Pembentukan Tim
Tahap ini dilakukan setelah persiapan. Tujuannya merupakan untuk menetapkan orang atau tim dari unit kerja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan *alternative* tindakan yang telah dibuat dalam tahap persiapan. Dengan membentuk tim maka terbentuk pedoman pembagian tugas dan control kerja. Dan tentunya orang yang ada di dalam tim adalah 0rang-orang yang mengetahui prosedur perusahaan dengan baik.

c) Penyusunan
Tahap dalam penyusunan SOP ialah proses menyusun SOP oleh tim sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini diawali dengan mengumpulkan metode pendekatan sistem atau risiko kegiatan kemudian mengumpulkan informasi alur otorisasi, kebijakan, pihak yang terlibat, formulir, dan keterkaitan dengan prosedur lain. Setelah itu yang harus dilakukan adalah menetapkan metode dan teknik penulisan SOP lalu menuliskan SOP dan membuat daftar pedoman SOP.

d) Tahap uji coba
Tahapan ini dilakukan dengan tujuan menerapkan SOP dalam uji coba draf. Draf yang dimaksudkan merupakan draf pedoman SOP yang telah dibuat dalam tahap penyusunan. Tujuan dari tahapan ini adalah adanya laporan hasil uji coba yang digunakan untuk melakukan penyempurnaan draf pedoman SOP.

e) Tahap penyempurnaan
Selanjutnya adalah tahapan penyempurnaan pedoman SOP berdasarkan uji coba yang dilakukan pada tahap sebelumnya. Hasil dari tahapan ini adalah pedoman SOP akhir yang dapat dipakai sebagai pedoman standar dalam unit kerja.

f) Tahap penerapan
Tujuan tahapan ini, ialah menerapkan pedoman SOP akhir secara menyeluruh dan standar dalam organisasi. Tahap ini akan menghasilkan suatu laporan penerapan yang akan menjadi dasar dalam melakukan tahapan pemeliharaan dan audit (Rifka, 2017).

c. Kelebihan dan Kelemahan SOP

SOP menjadi sebuah pola standar untuk pelaksanaan dari aktivitas-aktivitas kerja di sebuah unit kerja ataupun organisasi. Dengan adanya SOP ini kinerja dapat berjalan dengan teratur, adanya peraturan dan sistem yang telah tertulis dengan jelas maka karyawan yang menjalankan bagian apa saja di dalam perusahaan akan tetap tepat dan tentunya akurat. SOP juga memiliki begitu banyak kelebihan yang bisa menjadi manfaat bagi keberlangsungan dan perkembangan perusahaan. Adapun beberapa kelebihan yang menjadi manfaat dari SOP ialah:

1) Memberi informasi, SOP menjadi sumber informasi mengenai penjelasan kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh karyawan dalam melakukan tugasnya, SOP juga memberikan informasi mengenai beban tugas yang harus ditanggung oleh karyawan pada saat melakukan tugasnya, memberi karyawan informasi upaya-upaya untuk meningkatkan kompetensinya, dan membantu dalam memberikan informasi yang diperlukan di dalam menyusun standar pelayanan.

2) Menjadi alat pelindung karyawan, SOP menopang penelusuran pada tindak kelalaian prosedur dalam memberikan pelayanan. SOP juga dapat melindungi karyawan tenaga kerja dari kemungkinan-kemungkinan tuntutan hukum akibat tuduhan berupa melakukan penyimpangan.
3) Patokan kerja Terbaik, SOP menjadi sebuah patokan dalam pekerjaan untuk menghasilkan kinerja yang sesuai standar yang diharapkan. Dan juga dapat menjadi patokan dalam evaluasi kinerja karyawan.
4) Pedoman Karyawan, sebagai seorang karyawan penting untung memahami hal-hal yang harus dilakukan dalam melakukan pekerjaan, disini SOP berperan sebagai pedoman karyawan untuk dapat mengetahui dan memahami standar-standar yang berlaku dan telah ditetapkan dalam perusahaan. Sehingga dapat mengurangi kelalaian dalam kerja.
5) Pedoman Bahan Ajar, SOP juga dapat menjadi sebuah bahan ajar untuk karyawan yang baru bergabung di perusahaan dimana dengan SOP ini diharapkan pelatihan kepada karyawan baru dapat lebih efisien, cepat dan juga tepat sehingga dapat mengurangi kesalahan-kesalahan yang sama.
6) Sarana Penelusuran Ketidaksesuaian, SOP dapat mempermudah melakukan penelusuran di dalam manajemen apabila ada ketidaksesuaian yang terjadi. Dimana apabila ada tanggung jawab yang tidak dilakukan oleh karyawan ataupun ketidaksesuaian lainnya, maka SOP dapat dijadikan identifikasi mengapa hal tersebut terjadi dan apa yang menjadi penyebabnya (Rifka, 2017).

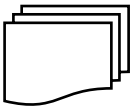
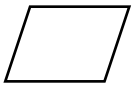
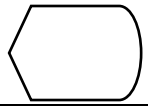
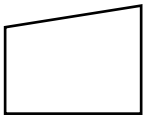
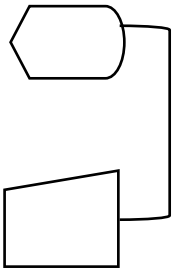
SOP tentunya tidak hanya memberikan kelebihan dan juga kemudahan didalamnya, adapun kelemahan yang terdapat di suatu SOP. Melakukan aktivitas dengan menggunakan SOP sebagai acuan dan patokan tentunya akan membatasi ruang gerak dalam pekerjaan karena harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sehingga pekerjaan menjadi kurang *fleksibel.*

d. Landasan hukum SOP

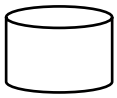
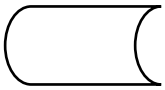
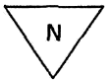
Dalam penyusunan sebuah SOP tidaklah dilakukan secara asal-asalan melainkan terdapat landasan yang harus dipakai dalam penyusunannya. Dalam penyusunan SOP terdapat landasan yang digunakan yaitu landasan hukum Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-18/MBU/2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur kementerian Badan Usaha Milik Negara, demi mengetahui penggunaan dan cara membaca simbol dalam

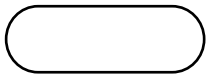
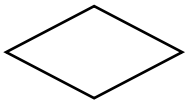
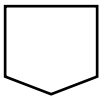
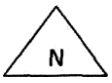
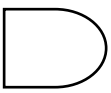
flowchart, yang paling utama perlu diketahui beberapa simbol yang biasa digunakan dalam SOP *flowchart,* sebagai berikut:

Tabel 1
Flowchart

Simbol	Nama	Keterangan
Simbol *Input/Output*		
	Dokumen tunggal	Simbol dokumen yang dapat disiapkan dengan tulisan tangan atau computer yang jumlahnya hanya satu
	Dokumen rangkap	Simbol dokumen yang dapat disiapkan dengan tulisan tangan atau computer yang jumlahnya lebih dari satu.
	Proses *input* atau *output* data atau dokumen	Menggambarkan proses *input* atau *output* yang dapat juga dipakai
	*Display/*tampilan	Menggambarkan display atau tampilan informasi berupa *output online,* seperti terminal, monitor, atau layer
	Proses *input* secara manual	Menggambarkan proses *input* secara manual yang dapat dilakukan melalui peralatan *on-line* seperti terminal atau personal komputer
	Terminal atau personal komputer	Menggambarkan suatu tampilan *on-line* yang digunakan secara bersama untuk mewakili terminal dan personal computer.
Simbol Proses/Kegiatan		

Simbol	Nama	Keterangan
	Proses elektronik	Kegiatan pemrosesan secara elektronik mislnya dengan menggunakan perangkat computer, biasanya menghasilkan perubahan atas data atau informasi (*print-out)*
	Proses manual	Kegiatan pemrosesan secara manual. Misalnya proses pembukuan secara administrasi
Simbol Proses/Kegiatan		
	Database atau data storage berupa media penyimpanan akses langsung *(Direct Access Storage)*	Biasanya data disimpan dalam media penyimpanan dengan akses langsung tidak berurutan seperti disket, flash disk dll

	Database atau data *storage* berupa disk magnetis (Magnetic Disk)	Biasanya data disimpan secara permanen di dalam disk magnetis, dipergunakan untuk file utama/*master file* dan database
	*Database* atau data *storage* berupa penyimpanan data secara *on-line*	Biasanya data disimpan di dalam file *on-line* temporer melalui media yang dapat diakses secara langsung, seperti disk
	Proses penyimpanan data atau dokumen	Menggambarkan proses penyimpanan data atau dokumen secara manual. Huruf yang ditulis dalam symbol menunjukkan urutan pengaturan file secara N=*numeris,* A=*alphabet is,* D=*date*
Simbol Lain-lain		

	Proses awal dan akhir kegiatan *(terminator start* dan *end)*	Titik awal, akhir, atau pemberhentian dalam suatu proses atau program; juga dipergunakan untuk menunjukkan adanya pihak eksternal
	Proses pengambilan keputusan *(decision)*	Proses pengambilan keputusan; dipergunakan untuk memperlihatkan adanya 2 alternatif. Symbol berisi pertanyaan keputusan dengan jawaban ya atau tidak.
	Konektor dalam satu halaman *(On Page Connector)*	Menghubungkan arus pemrosesan di satu halaman yang sama. Penggunaan konektor ini akan menghindari garis-garis yang saling silang di satu halaman. Dua simbol yang berhubungan berisi angka yang sama.
	Konektor dengan halaman yang lain *(Off Page Connector)*	Suatu penanda masuk dari, atau keluar ke halaman lain. Dua simbol yang berhubungan berisi angka yang sama.
	Pengambilan data atau dokumen secara manual *(Extract atau Unfailing)*	File dokumen secara manual ditarik kembali. Huruf yang ditulis dalam simbol menunjukkan urutan pengaturan file secara N=*numeris,* A=*alfabetis, D=date* (tanggal)
	Proses menunggu *(delay)*	Proses menunggu keputusan/ proses aktifitas yang berakibat mengubah data atau dokumen, biasanya berhubungan dengan pihak lain
	Alir dokumen atau proses	Arah pemrosesan arus dokumen; arus yang normal mengarah ke bawah dan mengarah ke kanan.
▼	Alir data atau informasi	Arah arus data/informasi; sering dipergunakan untuk memperlihatkan data yang dikopi dari satu dokumen lainnya

Sumber: Peraturan Menteri BUMN PER-18/MBU/2012

Reformasi birokrasi merupakan salah satu elemen penting bagi Kementerian BUMN untuk mewujudkan penerapan tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu kegiatan yang harus dilakukan dalam penataan tata laksana (Business Process) sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan hukum dalam penyusunan SOP yaitu Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-18/MBU/2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Kementerian Badan Usaha Milik Negara untuk memenuhi kualifikasi yang terdiri dari dasar hukum dari aktivitas yang akan dilaksanakan deskripsi atau penjelasan singkat mengenai proses bisnis SOP Persyaratan yang diperlukan terkait dengan aktivitas yang diatur norma waktu atau jangka waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan aktivitas. Dapat diperhitungkan secara keseluruhan atau dikelompokkan berdasarkan tahapan kegiatan Output atau keluaran yang akan dihasilkan dari langkah-langkah yang ada, seperti surat, dll. Alur flowchart yang menjadi SOP dari aktivitas kerja.

Tujuan SOP merupakan sebuah acuan di dalam melakukan sebuah kegiatan tertentu untuk sesame pekerja dan *supervisor.* Selain itu, tujuan SOP juga berkaitan dengan berbagai kemungkinan buruk seperti agar terhindar dari kegagalan atau kesalahan serta konflik dalam sebuah institusi.

2. Pengadaan Barang dan Jasa

Dalam kegiatan umum atau publik, seperti pemerintahan ataupun swasta (privat) sering membutuhkan barang dan jasa dalam proses kegiatannya, baik itu di dalam hal yang dilakukan secara rutin maupun kegiatan lainnya. Kebutuhan akan barang dan jasa tentunya tidak dapat dihindari oleh perusahaan demi menjaga kelancaran dalam proses operasionalnya, dimana untuk memenuhi kebutuhan akan barang dan jasa ini tidak dapat langsung diperoleh secara langsung tetapi diperlukan juga masa waktu yang berlaku didalamnya. Waktu yang

dimaksud ini adalah dimana dimulai dari waktu pemesanan hingga waktu pemakaiannya.

Sistem pengadaan barang dan jasa yang berlaku di pemerintahan adalah transparan, tidak diskriminasi, memiliki keadilan, efektif, dan juga efisien demi penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Dimana penyelenggaraan pemerintahan yang baik ini juga didalamnya bersih dari isu-isu kecurangan dan juga korupsi (Hafidz dan Dian 2018).

Pengadaan merupakan kegiatan proses penyediaan barang ataupun jasa yang dibutuhkan dalam kegiatan produksi ataupun kegiatan lainnya yang ada dalam perusahaan, yang biasanya di bawah oleh kontrak maupun pembelian langsung dalam rangka memenuhi kebutuhan perusahaan.

Tugas Bagian Pengadaan

Menurut Gerraldi (2020:15) tugas-tugas yang dilakukan oleh bagian pengadaan mencakup:

1) Merancang hubungan yang tepat dengan *supplier.* Hubungan dengan *supplier* bias bersifat kemitraan jangka pajang maupun hubungan transaksional jangka pendek.
2) Memilih *supplier.* Kegiatan dalam memilih supplier bisa memakan waktu dan sumber daya yang tidak sedikit apabila *supplier* yang dimaksud adalah *supplier* kunci. Kesulitan akan lebih tinggi kalau *supplier-supplier* yang akan dipilih berada di mancanegara.
3) Memilih dan mengimplementasikan teknologi yang cocok. Kegiatan pengadaan selalu membutuhkan bantuan teknologi. Teknologi yang lebih tradisional dan lumrah digunakan adalah telepon dan fax.
4) Memelihara data item dan yang dibutuhkan dan data *supplier*. Bagian pengadaan harus memiliki data lengkap tentang *item-item* yang dibutuhkan maupun data tentang *supplier-supplier* mereka.
5) Melakukan proses pembelian. Ini adalah pekerjaan yang paling rutin dilakukan oleh bagian pengadaan. Proses pembelian bisa dilakukan dengan berapa cara, misalnya pembelian rutin dan pembelian dengan tender atau lelang (*auction).*
6) Mengevaluasi kinerja *supplier.* Penilaian kinerja *supplier* juga pekerjaan yang sangat penting dilakukan untuk menciptakan daya saing yang berkelanjutan.

3. Pengadaan Langsung

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 dalam Peraturan Pengadaan barang/jasa pemerintah pasal 1 ayat (32) yang berbunyi pengadaan langsung adalah pengadaan barang/jasa, tanpa melalui pelelangan/seleksi/penunjukan langsung.

Menurut Gunawan (2017:7) “mengatakan pengadaan langsung yaitu proses pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan dengan cara langsung menunjuk kepada penyedia barang/jasa tanpa adanya pelelangan/seleksi”.

Berdasarkan Pasal 39 ayat 1 menyatakan bahwa “Pengadaan Langsung dapat dilakukan terhadap Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/ Jasa Lainnya yang bernilai paling tinggi Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) selain itu, pada Pasal 34 ayat 2 menyatakan bahwasanya “Perencanaan pemilihan Penyedia Barang/ Jasa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dapat dilakukan oleh PPK; dan/atau ULP/Pejabat Pengadaan”.

4. Pengadaan Gagal

Pengadaan gagal adalah pada saat pengajuan penawaran dari para rekanan (pengusaha yang menyediakan barang dan atau jasa melalui sistem informasi pengadaan) sering terjadi mengajukan nilai penawaran di atas Harga Perkiraan Sendiri (HPS) sehingga tidak mencapai kesepakatan yang membuat pengadaan tidak dapat dilakukan dan menjadi gagal. Adapun pemecahan masalah dari pengadaan gagal ini adalah berdasarkan SK Direksi 620 Tahun 2013 yang terbaru, yaitu dengan melakukan negosiasi semaksimal mungkin untuk mendekati HPS atau setidaknya di bawah HPS. Hal tersebut untuk menghindari pengadaan gagal sebab jika gagal maka prinsip dasar pengadaan dimana mengefisienkan waktu akan tidak tercapai (Dwi Suarini, 2015).

Jika pengadaan gagal maka tahapan selanjutnya adalah dengan melakukan pengadaan ulang dimana pada saat pengadaan tersebut dinyatakan telah gagal maka pejabat pelaksana pengadaan setelah mendapatkan persetujuan oleh pengguna barang dan jasa maka dapat melakukan penunjukan langsung ataupun melakukan pengadaan ulang yang kiranya sesuai dengan tahapan pengadaan sebelumnya tanpa mengubah dokumen pelelangan (RKS).

Kesepakatan pendiskusian kontrak dapat dilakukan dan dilaksanakan selama tidak dipengaruhi oleh hasil evaluasi yang dilakukan pejabat pelaksanaan pengadaan. Kesepakatan diskusi kontrak dilakukan ketika selesai diterbitkannya surat penunjukan penyedia barang dan jasa dan sebelum kontrak ditandatangani antara pihak pengguna dan pihak penyedia (Rajagukguk, dkk 2022).

5. Perubahan Kontrak

Perubahan kontrak menurut Mulyadi (2022:4) adalah

> perubahan dalam ruang lingkup atau harga kontrak atau keduanya yang disetujui oleh para pihak dalam kontrak. Dalam beberapa industri dan yurisdiksi, modifikasi kontrak dapat dideskripsikan sebagai perubahan, variasi, atau amandemen pesanan. Modifikasi kontrak terjadi ketika para pihak dalam kontrak menyetujui perubahan, baik yang menciptakan ketentuan baru atau mengubah ketentuan yang sudah ada atas hak dan kewajiban yang dapat dipaksakan oleh para pihak dalam kontrak. Perubahan kontrak ini dapat disetujui dalam perjanjian tertulis, lisan, atau tersirat dalam praktik bisnis umum (Mulyadi, 2022).

Adapun pedoman Pengadaan barang dan jasa yang mengatur ketentuan perubahan perjanjian/kontrak yaitu sebagai berikut:

a. Perubahan perjanjian/kontrak dapat dilakukan atas kesepakatan bersama antara pengguna barang/jasa dan penyedia barang/jasa
b. Perubahan perjanjian/kontrak, bila dianggap perlu dapat dilakukan melalui *review* dan komite *Value for Money*
c. Semua perubahan perjanjian/kontrak dituangkan dalam adendum/amandemen perjanjian/kontrak yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari perjanjian/kontrak (Mulyadi 2022).

B. Tinjauan Pustaka Terkait Permasalahan

1. Standar Pelayanan

Kualitas pelayanan (*service quality)* adalah hal yang krusial dalam menjamin keberlangsungan suatu organisasi pemerintahan maupun swasta. Menurut Veranita dan Maolani (2018:250) bahwa:

> Pelayanan publik berkualitas, terukur, mudah, cepat, dan terjangkau merupakan kunci penting dalam membangun hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Pelayanan yang dilakukan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan adalah harapan masyarakat sebagai pengguna layanan sehingga mewujudkan kepuasan publik sebagai pengguna layanan (Veranita and Hani Hatimatunnisani 2021).

PT PLN (Persero) adalah satu-satunya BUMN di bidang kelistrikan yang dalam aktivitasnya hendaknya bias melayani publik dengan baik, sehingga menciptakan kepuasan bagi *public* sebagai pelanggan. Saat ini, listrik menjadi kebutuhan masyarakat yang utama, karena selain sebagai penerangan di rumah, listrik juga sebagai sumber *energy*, penghasil panas, sebagai alat untuk hiburan bagi kegiatan keseharian.

2. Pelayanan Prima

Pelayanan Prima merupakan suatu hal yang kita berikan kepada pelanggan, masyarakat ataupun orang-orang yang memiliki kepentingan dalam bentuk jasa yang dapat dilihat dan dirasakan tentunya dengan upaya terbaik yang bisa diberikan agar pelanggan dapat merasa puas atas pelayanan tersebut.

Adapun tujuan Pelayanan Prima menurut pamekas (2021:1)

> Memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan. Pelayanan prima dalam sektor publik didasarkan pada aksioma bahwa “pelayanan adalah pemberdayaan”. Pelayanan pada sektor bisnis berorientasi pada profit, sedangkan pelayanan prima pada sektor publik bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat secara sangat baik atau terbaik. Bagi perusahaan, pelayanan prima bertujuan terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Apabila pelayanan yang diberikan tidak memuaskan tentu saja mengecewakan pelanggannya Pelayanan prima merupakan aktivitas yang menambahkan nilai agar dapat terpenuhinya harapan pelanggan. Pelayanan prima juga memiliki arti pelayanan yang sangat baik karena memiliki standar

> instansi pemberian pelayanan baik yang di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan dimana pelayanan prima ini bisa memberikan kelebihan yang melebihi harapan pelanggan. tujuan dari pelayanan prima itu sendiri adalah memberikan pelayanan yang paling terbaik dan juga bermutu, menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan, dan menghindari masalah mengenai tuntutan yang akan datang (Silvia, 2017).

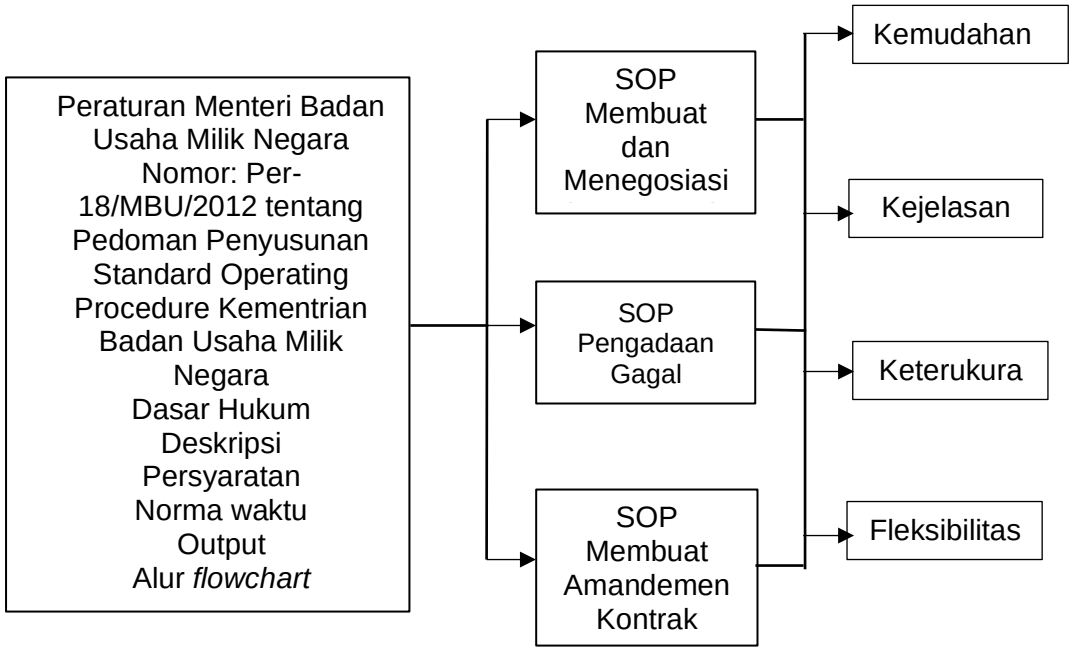
3. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan suatu unsur yang sangat penting di dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pelayanan publik merupakan sebuah pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat baik itu dalam bentuk barang ataupun jasa. Ter wujudnya pelayanan public yang berkualitas merupakan salah satu ciri *good governance,* yang diharapkan dapat memenuhi pelayanan yang prima terhadap masyarakat Maryam (2016:3). Penerapan prinsip-prinsip *good governance* di dalam melakukan pelayanan publik merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kinerja aparatur Negara. Hal ini didasarkan sebab pemerintah mengatur konsep prinsip-prinsip dalam *good governance* sebagai upaya dalam meningkatkan potensi perubahan birokrasi untuk mewujudkan atau mencapai pelayanan publik yang tentunya jauh lebih baik, juga agar dapat mengubah pandangan masyarakat terhadap pelayanan publik yang negative menjadi positif. Neneng (2016:8) juga berpendapat bahwa:

> Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat pada penyelenggara Negara. Negara didirikan oleh publik atau masyarakat dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakikatnya Negara dalam hal ini birokrasi haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh Masyarakat.

C. Kerangka Pikir

Gambar 1
Kerangka Pikir



Sumber: Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per-18/MBU/2012

Pada proses penyusunan SOP penelitian ini akan berlandaskan pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per-18/MBU/2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur kementerian Badan Usaha Milik Negara dan harus memenuhi kualifikasi yang terdiri dari dasar hukum dari aktivitas yang akan dilaksanakan; Deskripsi atau penjelasan singkat perihal proses bisnis SOP; Persyaratan yang diperlukan terkait dengan aktivitas yang diatur; Norma waktu atau jangka waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan aktivitas. Dapat diperhitungkan secara keseluruhan atau dibagi/dikelompokkan berdasarkan tahapan kegiatan; *Output* atau keluaran yang akan dihasilkan dari langkah-langkah yang ada, seperti alur *Flowchart* yang menjadi SOP dari aktivitas kerja.

Adapun prinsip-prinsip pelaksanaan yang terdiri dari 4-*point* yaitu:

1. Kemudahan

Tentunya SOP harus dibuat secara jelas, sederhana dan tidak bertele-tele sehingga mudah untuk dipahami dan diterapkan.

2. Kejelasan

SOP harus bisa memberikan kejelasan mengenai kapan dan siapa yang harus melakukan kegiatan, berapa jangka waktu yang dibutuhkan, dan sampai dimana tanggung jawab yang dipegang oleh masing-masing pejabat/pegawai.

3. Keterukuran

SOP bisa memberi pedoman yang terukur dengan baik perihal norma waktu, hasil kerja yang tepat dan tentunya akurat, dan juga rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran bila dibutuhkan.

4. Fleksibilitas

SOP harus mudah untuk dirumuskan dan selalu dapat menyesuaikan degan kebutuhan dan juga perkembangan kebijakan yang berlaku pada perusahaan.