

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN PROSES BISNIS DALAM PENATAAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI KEJAKSAAN REPUBLIK INDONESIA

Khairunisa¹, Asha Eilena², Hamka³
^{1,2,3}Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia
Email: ashaeilena1210@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas implementasi kebijakan pengelolaan proses bisnis dalam penataan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) di Kejaksaan RI. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tingginya volume dokumen SOP AP yang belum terintegrasi dengan peta proses bisnis, adanya tumpang tindih SOP pusat dan daerah, serta belum optimalnya mekanisme reviu dan validasi substansi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumen terhadap pejabat dan aparatur yang terlibat dalam pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di tingkat pusat maupun daerah. Analisis dilakukan menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT untuk merumuskan strategi perbaikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan belum berjalan optimal. Sosialisasi kebijakan belum rutin dan terstandar, kompetensi aparatur belum merata, validasi masih banyak dilakukan secara manual, sistem digital belum terintegrasi, SOP AP masih dipandang sebagai dokumen administratif, dan kewenangan penyusunan serta penetapan SOP AP masih terfragmentasi. Penelitian ini merekomendasikan pembaruan Pedoman JAMBIN Nomor 01 Tahun 2021 dengan menegaskan SOP AP sebagai proses bisnis level operasional, membentuk Tim Reviewer, mengatur sentralisasi terbatas, melibatkan bidang teknis sebagai pemilik proses, serta mengintegrasikan SOP AP dengan sistem elektronik dan monitoring kinerja.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Proses Bisnis, SOP AP, Edward III, SWOT, Kejaksaan RI.

Abstract

This study examines the implementation of business process management policy in the arrangement of Administrative Government Standard Operating Procedures (SOP AP) within the Attorney General's Office of the Republic of Indonesia. The study is motivated by the high volume of SOP AP documents that have not been integrated with business process maps, the overlap between central and regional SOPs, and the suboptimal review and validation mechanisms. Using a qualitative approach, data were collected through interviews and document studies involving officials and personnel responsible for business process and SOP AP management at central and regional levels. The analysis applies George C. Edward III's policy implementation theory, covering communication, resources, disposition, and bureaucratic structure, followed by SWOT analysis to formulate improvement strategies. The findings show that implementation has not been optimal. Policy communication has not been conducted regularly or in a standardized manner; personnel competence remains uneven; validation is still largely manual; digital systems are not yet integrated; SOP AP is often

perceived as an administrative document; and the authority to draft and establish SOP AP remains fragmented. This study recommends revising the Deputy Attorney General for Development Guideline Number 01 of 2021 by affirming SOP AP as an operational-level business process, establishing a Reviewer Team, regulating limited centralization, involving technical divisions as process owners, and integrating SOP AP with electronic systems and performance monitoring.

Keywords: Policy Implementation, Business Process, SOP AP, Edward III, SWOT, Attorney General's Office.

A. PENDAHULUAN

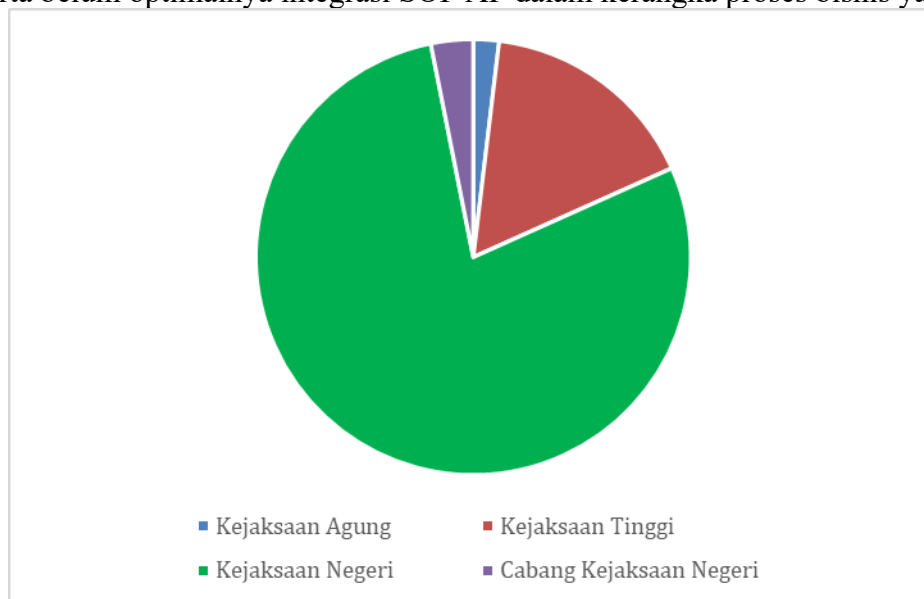
Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2004 Tentang Kejaksaan Republik Indonesia, dijelaskan bahwa “Kejaksaan Republik Indonesia adalah lembaga pemerintahan yang fungsinya berkaitan dengan kekuasaan kehakiman yang melaksanakan kekuasaan negara di bidang penuntutan serta kewenangan lain berdasarkan Undang-Undang. Kejaksaan merupakan salah satu lembaga negara yang memiliki peran penting dalam penegakan hukum di Indonesia”. Sebagai lembaga penegak hukum yang memiliki struktur organisasi yang luas dari pusat sampai daerah, Kejaksaan memerlukan rera kelola organisasi yang efektif, terstandar, dan akuntabel. Rera kelola tersebut tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh kejelasan proses bisnis dan standar kerja yang digunakan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. Proses bisnis yang berbelit-belit dan tumpang-tindih antara satu satuan kerja dengan satuan kerja yang lain akan membuat organisasi menjadi lambat untuk bekerja. Oleh karena itu, diperlukan proses bisnis yang mampu menggambarkan pelaksanaan peraturan perundang-undangan, kebijakan dan kinerja yang dilakukan oleh organisasi dan satuan kerja dalam mencapai rencana strategis Kejaksaan.

Dalam konteks reformasi birokrasi, pengelolaan proses bisnis menjadi bagian penting dalam penyederhanaan tata laksana organisasi. Proses bisnis berfungsi untuk menggambarkan hubungan kerja antar unit, alur pelaksanaan tugas, keterkaitan antar prosedur, serta output yang dihasilkan oleh organisasi. Proses bisnis juga menjadi dasar dalam penyusunan struktur organisasi, analisis jabatan, analisis beban kerja, sistem akuntabilitas kinerja, dan penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dengan demikian, proses bisnis tidak dapat dipandang sebagai dokumen administratif semata, melainkan sebagai instrument pengendali kinerja organisasi.

Salah satu bentuk operasional dari proses bisnis adalah Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP). SOP AP merupakan pedoman tertulis yang memuat tahapan, aktor, waktu, output, dan mekanisme pelaksanaan suatu kegiatan administrasi pemerintahan. Dalam organisasi publik, SOP AP berperan untuk menjamin konsistensi pelaksanaan tugas, kepastian prosedur, keseragaman layanan, serta akuntabilitas aparatur. Sebagai institusi penegak hukum yang memiliki struktur organisasi masif dari tingkat pusat hingga daerah, Kejaksaan RI memerlukan standarisasi prosedur untuk menjamin kepastian hukum dan keseragaman layanan administratif di seluruh satuan kerja (satker). Berdasarkan prinsip manajemen organisasi modern, SOP AP seharusnya mencerminkan proses bisnis (*business process*) yang terintegrasi agar tidak terjadi tumpang tindih fungsi.

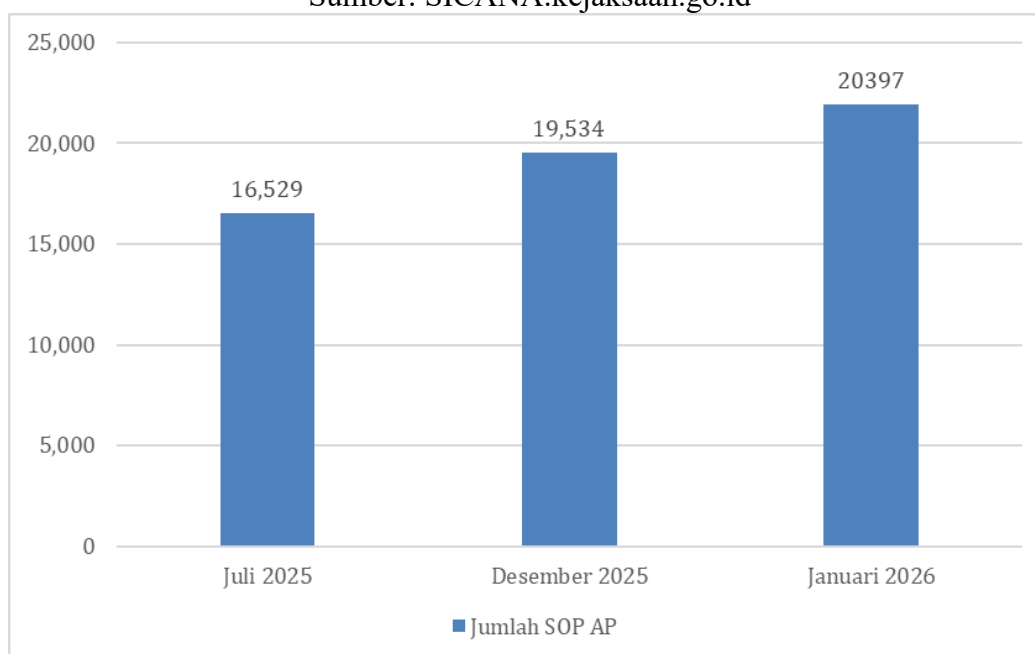
Kebutuhan terhadap pengelolaan proses bisnis dan penataan SOP AP semakin penting seiring dengan meningkatnya tuntutan publik terhadap pelayanan yang prima. Kejaksaan memiliki satuan kerja yang tersebar di seluruh Indonesia dengan karakteristik tugas yang relative serupa, terutama pada aspek administrasi pemerintahan. Oleh karenanya, diperlukan standar prosedur yang seragam agar pelayanan dan pelaksanaan administrasi tidak bergantung pada kebiasaan masing-masing satuan kerja.

Permasalahan muncul Ketika penyusunan SOP AP masih dilakukan secara desentralistis oleh masing-masing satuan kerja. Pedoman Jaksa Agung Muda Pembinaan Nomor 01 Tahun 2021 tentang Penyusunan SOP AP dan Peraturan Kejaksaan Nomor 8 Tahun 2019 belum mengatur secara rinci mekanisme pengendalian, revidi, validasi, dan harmonisasi SOP AP secara terpusat. Akibatnya, satuan kerja memiliki diskresi untuk Menyusun dan menetapkan SOP AP secara mandiri, meski substansi prosedur yang diatur sering kali sama dengan satuan kerja lain. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya jumlah SOP AP di lingkungan Kejaksaan RI. Berdasarkan data pada aplikasi SICANA Kejaksaan RI per Januari 2026, terdapat 20.397 SOP AP yang telah disusun dan diunggah oleh satuan kerja. Jumlah tersebut menunjukkan adanya kepatuhan administratif dalam penyusunan SOP AP, namun pada saat yang sama juga potensi penumpukan dokumen, duplikasi prosedur, inkonsistensi format, serta belum optimalnya integrasi SOP AP dalam kerangka proses bisnis yang utuh.



Gambar 1. Distribusi SOP AP di Kejaksaan RI Tahun 2026

Sumber: SICANA.kejaksaan.go.id



Gambar 2. Jumlah SOP AP Juli 2025-Januari 2026

Sumber: SICANA.kejaksaan.go.id

Permasalahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan jumlah dokumen, tetapi juga menyangkut kualitas implementasi kebijakan. Penyusunan SOP AP yang dilakukan untuk memenuhi kewajiban administratif dapat menyebabkan SOP AP kehilangan fungsi substantifnya sebagai instrument pengendali kinerja. SOP AP berisiko hanya menjadi dokumen formal yang tidak digunakan secara konsisten dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Dalam kondisi ini, aparatur cenderung bekerja berdasarkan kebiasaan, bukan berdasarkan prosedur baku yang telah ditetapkan. Dampak lebih lanjut dari lemahnya pengelolaan proses bisnis dan SOP AP adalah sulit terciptanya standarisasi pelayanan public di seluruh satuan kerja Kejaksaan RI. Perbedaan prosedur antar satuan kerja dapat menimbulkan perbedaan kualitas layanan, ketidakpastian alur administrasi, dan lemahnya akuntabilitas kinerja. Hal ini menjadi penting karena Kejaksaan terus mendorong peningkatan akuntabilitas dan integritas aparatur sebagaimana tercermin dalam Rencana Strategis Kejaksaan RI Tahun 2025-2029.

Berdasarkan Rencana Strategis Kejaksaan RI Tahun 2025-2029, Sasaran Strategis kedua, "Meningkatnya Akuntabilitas dan Integritas Aparatur Kejaksaan RI" merefleksikan upaya Kejaksaan RI untuk meningkatkan kualitas pengelolaan akuntabilitas kerjanya. Meskipun secara administratif capaian SAKIP Kejaksaan RI mencapai 105,56%, capaian reformasi birokrasi pada Tingkat satuan kerja menunjukkan bahwa standarisasi tata laksana masih perlu diperkuat. Hal ini terkonfirmasi dari data kuantitatif di mana hanya 13,39% satuan kerja yang mampu meraih predikat WBK/WBBM dari total usulan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penguatan proses bisnis dan SOP AP pada Tingkat operasional masih menjadi kebutuhan penting dalam mendorong kualitas tata kelola, pelayanan, dan akuntabilitas satuan kerja.

Dengan demikian, permasalahan utama dalam penataan SOP AP di Kejaksaan RI tidak hanya terletak pada keberadaan dokumen SOP AP, tetapi pada bagaimana kebijakan pengelolaan proses bisnis diimplementasikan secara efektif. Implementasi kebijakan mencakup kejelasan regulasi, mekanisme pengendalian, kapasitas sumber daya manusia, konsistensi pelaksanaan, serta koordinasi antara unit pusat dan satuan kerja daerah.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas implementasi SOP dalam berbagai konteks organisasi. Putri, Suradinata & Lambelanova (2022) meneliti implementasi SOP penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat dan menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi menjadi faktor penting dalam penyamaan persepsi antara pembuat kebijakan dan pelaksana. Priyanto (2022) meneliti implementasi SOP pengelolaan website dan media sosial Pemerintah Desa Banguntapan dan menemukan bahwa SOP berfungsi sebagai instrumen verifikasi informasi, tetapi masih terkendala pelatihan, beban kerja, dan kebutuhan monitoring berkala. Nurhikmah (2025) dalam penelitian mengenai implementasi SOP pada kinerja koperasi menunjukkan bahwa komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur organisasi yang jelas mendukung keberhasilan implementasi SOP.

Selain itu, Cahyanti (2022) meneliti penyusunan proses bisnis dan SOP AP pada Kelurahan Sepinggan dengan merumuskan proses bisnis secara hierarkis dari level 0, level 1, hingga level 2, kemudian menurunkannya ke dalam SOP AP. Penelitian tersebut menegaskan pentingnya hubungan antara proses bisnis dan SOP AP serta perlunya monitoring dan evaluasi berkala. Amiruddin (2024) juga menunjukkan bahwa pelaksanaan SOP kepegawaian pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Biak Numfor terhambat oleh lemahnya monitoring dan evaluasi, perubahan kebijakan, kurangnya pelatihan, rendahnya pemahaman pegawai, serta keterbatasan fasilitas teknologi.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat bahwa kajian mengenai implementasi SOP umumnya berfokus pada pelaksanaan SOP dalam organisasi tertentu. Penelitian tersebut memberi pengayaan mengenai pentingnya komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, struktur organisasi dan monitoring dalam implementasi SOP. Namun,

belum banyak penelitian yang secara khusus menempatkan SOP AP sebagai bagian dari pengelolaan proses bisnis level operasional dalam organisasi hukum yang bersifat nasional dan memiliki satuan kerja yang tersebar luas.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap implementasi kebijakan pengelolaan proses bisnis dalam penataan SOP AP di Kejaksaan RI. Penelitian ini tidak hanya melihat SOP AP sebagai dokumen procedural, tetapi sebagai turunan operasional dari peta bisnis yang perlu terintegrasi dengan SPBE, monitoring kinerja, dan mekanisme pengendalian mutu. Selain itu, penelitian ini menyoroti persoalan fragmentasi kewenangan pusat dan daerah, belum optimalnya reviu serta validasi substansi SOP AP, dan urgensi perbaikan pedoman pengelolaan proses bisnis.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan pengelolaan proses bisnis dalam penataan SOP AP di Kejaksaan RI. Penelitian ini juga diarahkan untuk merumuskan solusi strategis agar pengelolaan SOP AP tidak lagi bersifat administratif dan terfragmentasi, tetapi menjadi bagian dari sistem tata laksana yang terstandar, terintegrasi, dan mendukung peningkatan akuntabilitas kinerja Kejaksaan RI.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Implementasi Kebijakan

Dalam kamus Webster pengertian implementasi dirumuskan secara singkat, "*to implementation*" (mengimplementasikan) berarti "*to provide means for carrying out; to give practical effect to*" (menyajikan alat bantu untuk melaksanakan; menimbulkan dampak/berakibat sesuatu) (Wahab, 1997:64). Dalam studi kebijakan publik, dikatakan bahwa, "implementasi bukanlah sekedar bersangkut-paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rumit melalui saluran-saluran birokrasi. Melainkan lebih dari itu implementasi menyangkut masalah konflik, keputusan, dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan". Oleh karena itu tidaklah terlalu salah apabila dikatakan bahwa, "implementasi kebijakan merupakan aspek yang sangat penting dalam keseluruhan proses kebijakan".

Pengertian yang sangat sederhana tentang implementasi adalah, sebagaimana yang diungkapkan oleh Charles O. Jones (1991:7), implementasi diartikan sebagai "*getting the job done*" dan "*doing it*". Van Meter & Horn (1978:70) mendefinisikan bahwa, implementasi kebijakan sebagai:

"Policy implementation encompasses those actions by public and private individuals (and groups) that are directed at the achievement of goals and objectives set forth in prior policy decisions".

Definisi tersebut memberikan makna bahwa "implementasi kebijakan adalah, tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (dan kelompok) pemerintah dan swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan". Implementasi kebijakan pada dasarnya merupakan serangkaian tindakan strategis yang bertujuan untuk mentransformasikan keputusan-keputusan formal menjadi pola operasional yang konkret. Proses ini melibatkan upaya berkelanjutan untuk merealisasikan perubahan, baik dalam skala mikro maupun makro, sesuai dengan mandat yang telah ditetapkan dalam dokumen kebijakan. Mengacu pada pendapat-pendapat di atas, dapat diambil pengertian bahwa implementasi kebijakan mencakup sumber-sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pembuat kebijakan, yang di dalamnya mencakup: manusia, anggaran, serta kemampuan organisasi; yang dilakukan baik oleh pemerintah maupun swasta (individu ataupun kelompok).

2. Proses Bisnis dalam Organisasi Pemerintah

Proses bisnis diartikan sebagai “serangkaian kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan bisnis dan berguna untuk mengevaluasi dan memperbaiki proses bisnis di masa mendatang yang analisisnya melibatkan pemetaan proses maupun sub proses. Pemodelan proses bisnis bermanfaat untuk memudahkan dalam memahami alur proses bisnis di organisasi. Biasanya pemodelan proses bisnis diartikan sebagai kumpulan pekerjaan dan dokumentasi dari satu unit organisasi atau Perusahaan. Penggambaran gabungan dari suatu pekerjaan atau aktivitas dengan diagram yang menunjukkan urutan kegiatan secara runtut dengan fokusnya berupa proses dan tindakan (Ahmad, 2020).

Pemodelan proses bisnis merupakan instrumen strategis yang digunakan untuk memetakan seluruh alur kerja dan aktivitas operasional di dalam sebuah organisasi. Bagi instansi pemerintah di Indonesia, kewajiban penyusunan peta proses bisnis telah diatur secara formal melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN RB) Nomor 19 Tahun 2018. Regulasi ini berfungsi sebagai pedoman standar untuk menciptakan relasi kerja yang efektif dan efisien guna menjamin pencapaian target kinerja organisasi.

Berdasarkan ketentuan tersebut, peta proses bisnis diposisikan sebagai aset intelektual terpenting organisasi yang mengintegrasikan seluruh informasi operasional ke dalam satu basis data terpadu. Oleh karena itu, penyusunannya harus melibatkan seluruh elemen organisasi. Keterlibatan lintas unit ini krusial untuk menjaga akurasi serta memastikan bahwa gambaran proses yang dihasilkan selaras dengan Rencana Strategis (Renstra) atau Rencana Kerja (Renja) organisasi.

3. Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) di lingkungan instansi pemerintah secara legal formal berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN RB) Nomor 35 Tahun 2012. Regulasi ini berfungsi sebagai kerangka acuan nasional bagi seluruh lembaga pemerintah dalam menstandarisasi peran dan fungsi aparatur. Selain sebagai instrumen kepastian hukum, penyusunan SOP AP merupakan bagian integral dari agenda Reformasi Birokrasi, khususnya dalam aspek pendokumentasian alur kerja yang transparan dan akuntabel. Terdapat perbedaan teknis antara SOP AP dengan format SOP umum, terutama pada penggunaan elemen visual dan tata bahasa.

Berdasarkan tinjauan Ahmad (2020), SOP AP menggunakan format flowchart bercabang dengan standarisasi lima simbol utama;

- a. *Terminator*: Menandai awal dan akhir proses.
- b. *Process*: Menunjukkan aktivitas atau langkah kerja.
- c. *Decision*: Melambungkan titik pengambilan keputusan (percabangan).
- d. *Arrow*: Sebagai penunjuk arah alur kerja.
- e. *Off-page Connector*: Penghubung alur pada halaman yang berbeda.

Selain simbolisme, penulisan kegiatan dalam SOP AP wajib menggunakan kata kerja aktif dan menerapkan pemisahan yang jelas antar pelaksana (*actor*) untuk menjamin kejelasan tanggung jawab. Proses perancangan hingga pemeliharaan SOP AP dilakukan melalui tahapan yang sekuensial dan terorganisir, meliputi:

- a. Tahap Persiapan: Perencanaan dan pembentukan tim.
- b. Tahap Penilaian Kebutuhan: Identifikasi jenis SOP yang diperlukan.
- c. Tahap Pengembangan: Proses pemetaan alur dan penyusunan dokumen.
- d. Tahap Penerapan: Sosialisasi dan uji coba operasional.
- e. Tahap Monitoring dan Evaluasi: Peninjauan berkala untuk memastikan relevansi dan kepatuhan.

4. Hubungan Proses Bisnis, SOP AP, SPBE, dan Reformasi Birokrasi

Proses Bisnis, SOP AP, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dan reformasi birokrasi memiliki hubungan yang saling berkaitan. Proses bisnis memberikan Gambaran alur kerja organisasi secara menyeluruh. SOP AP menerjemahkan proses bisnis ke dalam tahapan operasional yang lebih rinci. SPBE membutuhkan proses bisnis yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Reformasi birokrasi membutuhkan ketiganya untuk memperkuat akuntabilitas, efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik.

Tanpa proses bisnis yang jelas, sistem elektronik berisiko hanya mendigitalisasikan prosedur lama yang tidak efisien. Tanpa SOP AP yang terstandar, proses kerja antar satuannya dapat berbedabeda. Tanpa integrasi dengan SPBE, SOP AP akan menjadi dokumen statis yang sulit dipantau pelaksanaannya. Oleh karenanya, pengelolaan proses bisnis dan SOP AP harus diarahkan pada cara kelola yang terintegrasi, terdigitalisasi, dan berbasis kinerja.

5. Analisis SWOT dan Perumusan Strategi Kebijakan

Analisis SWOT merupakan metode yang digunakan untuk menilai kondisi internal dan eksternal suatu organisasi (Nurhayati et al., 2024), yang kemudian menjadi dasar dalam menyusun strategi dan program kerja. Penilaian internal mencakup kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dalam organisasi. Di sisi lain, penilaian eksternal melibatkan peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*) di lingkungan eksternal organisasi (Paroli, 2023).

Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor ini memungkinkan organisasi untuk menyusun strategi yang lebih efisien dan berkelanjutan, dengan mengoptimalkan kekuatan, mengurangi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengatasi ancaman. Asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang kuat untuk mendukung suksesnya design strategy (Irawan, 2019). Kearns dalam Paroli (2023:90) mengembangkan delapan kotak matriks SWOT sebagaimana disajikan sebagai berikut:

Tabel 3. Matriks SWOT Kearns

	EKSTERNAL	OPPORTUNITY	THREATS
INTERNAL			
STRENGTH		Comparative Advantage	Mobilization
WEAKNESS		Divestment/Investment	Damage Control

Sumber: Hisyam dalam Paroli (2023)

Kemudian untuk menghasilkan operasionalisasi strategi, terdapat sebuah model yang digunakan untuk merancang strategi yang efektif, terdiri dari tiga aspek yaitu *Ends* (Tujuan), *Ways* (Cara), dan *Means* (Sarana) yang saling terkait. *Ends*, menjelaskan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi atau individu dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan juga terbatas waktu. *Way* (Cara) (konsep strategis/tindakan) menjelaskan "bagaimana" tujuan harus dicapai dengan penggunaan sumber daya. *Means* (sarana) merujuk pada sumber daya spesifik yang akan digunakan dalam menerapkan suatu konsep untuk mencapai tujuan, dan tidak melibatkan kata kerja (Lykke, 1982).

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam terhadap implementasi kebijakan, faktor penghambat dan pendukung, serta strategi pembaruan pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan studi dokumen. Wawancara dilakukan terhadap informan yang terlibat dalam pengelolaan proses bisnis dan SOP AP, baik di tingkat pusat maupun daerah. Studi dokumen dilakukan terhadap peraturan, pedoman, dokumen proses bisnis, dokumen SOP AP,

serta dokumen kebijakan lain yang berkaitan dengan tata laksana, reformasi birokrasi, dan SPBE.

Informan penelitian dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan proses bisnis dan SOP AP, baik sebagai pembuat kebijakan, pelaksana teknis, maupun pelaksana kebijakan di satuan kerja daerah. Untuk menjaga kerahasiaan identitas, informan dalam artikel ini disajikan menggunakan kode informan 1-5:

Tabel 4. Identifikasi Informan Penelitian

No	Informan Kunci	Kode Informan	Alasan Pemilihan Key Informan
1	Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana	Informan 1	Aktor Strategis: Pengambil keputusan manajerial terkait penataan struktur organisasi dan regulasi tata laksana nasional.
2	Kepala Sub Bagian Tata Laksana	Informan 2	Aktor Utama (Key Informant): Penanggung jawab teknis penyusunan, monitoring, dan evaluasi SOP AP secara nasional.
3	Kepala Satuan Kerja Daerah	Informan 3	Aktor Implementor Lapangan: Pelaksana kebijakan di tingkat kabupaten/kota yang merasakan dampak langsung tumpang tindih regulasi.
4	Perencana Ahli Muda Biro Perencanaan	Informan 4	Aktor Pelaksana Pusat: Pelaksana validasi dokumen SOP dan penyusun peta Proses Bisnis (Probis).
5	Kepala Sub Bagian Pembinaan Satuan Kerja Daerah	Informan 5	Aktor Implementator Lapangan: pelaksana teknis tata laksana daerah

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III melalui empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Selanjutnya, hasil analisis digunakan untuk menyusun strategi melalui analisis SWOT dan operasionalisasi strategi dengan pendekatan Ends, Ways, Means dari Lykke (1989).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Pengelolaan Proses Bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI

Keberhasilan sebuah kebijakan sangat ditentukan oleh efektivitas komunikasi yang mencakup transmisi informasi, kejelasan instruksi, dan konsistensi pesan. Pelaksanaan kebijakan akan efektif apabila setiap individu yang bertanggungjawab dalam menjalankannya memahami ukuran dan tujuan yang ditetapkan. Ukuran dasar dan tujuan tersebut tidak dapat dijalankan dengan baik kecuali jika dijelaskan secara cukup jelas, sehingga pelaksana memiliki pemahaman yang jelas mengenai apa yang diharapkan dari ukuran dan tujuan tersebut (Winarno, 2012). Dalam konteks pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI, komunikasi kebijakan mencakup sosialisasi pedoman, penyampaian standar penyusunan SOP, dan penyamaan persepsi antara pusat dan satuan kerja daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan belum berjalan optimal. Pedoman JAMBIN Nomor 01 Tahun 2021 memang telah menjadi dasar formal dalam penyusunan SOP AP, tetapi sosialisasinya belum dilakukan secara rutin dan terstandar. Informan dari Biro Perencanaan menyampaikan bahwa setelah pedoman ditetapkan, sosialisasi belum memiliki siklus yang jelas. Kondisi ini menyebabkan pemahaman antara pembuat kebijakan di pusat dan pelaksana di daerah belum sepenuhnya seragam.

Hambatan komunikasi juga terlihat dari belum optimalnya sosialisasi peta proses bisnis. Selama ini, sosialisasi lebih banyak berfokus pada SOP AP sebagai dokumen

operasional. Padahal, SOP AP seharusnya menjadi turunan dari peta proses bisnis. Akibatnya, banyak satuan kerja memahami SOP AP sebagai dokumen mandiri yang dapat disusun berdasarkan kebutuhan atau kebiasaan kerja masing-masing, bukan sebagai bagian dari arsitektur proses bisnis organisasi.

Selain itu, terdapat perbedaan persepsi antara pusat dan daerah mengenai SOP AP yang berkualitas. Pusat memandang SOP AP yang baik sebagai SOP yang efisien, adaptif, terintegrasi dengan proses bisnis, dan mampu memotong rantai birokrasi. Sebaliknya, sebagian satuan kerja daerah memandang SOP AP yang baik sebagai dokumen yang selesai dibuat, sesuai format, dan memenuhi kebutuhan penilaian administratif. Dalam perspektif Edward III, hambatan komunikasi ini menyebabkan tujuan kebijakan tidak dipahami secara seragam oleh pelaksana. Kebijakan yang tidak dipahami secara jelas akan menimbulkan variasi implementasi. Hal ini terlihat dari masih banyaknya SOP AP yang belum terintegrasi dengan proses bisnis dan belum sepenuhnya menggambarkan alur kerja aktual.

Sumber daya dalam implementasi kebijakan mencakup sumber daya manusia, fasilitas, teknologi, informasi, kewenangan, dan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Biro Perencanaan memiliki mandat kelembagaan dalam pengelolaan tata laksana, termasuk proses bisnis dan SOP AP. Dari sisi SDM, Kejaksaan RI memiliki aparatur perencanaan serta personel teknologi informasi yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan. Namun, sumber daya tersebut belum sepenuhnya mampu mengimbangi volume kerja yang sangat besar.

Kendala utama terletak pada tingginya volume dokumen SOP AP yang harus divalidasi. Berdasarkan data SICANA, terdapat 20.397 SOP AP per Januari 2026. Jumlah tersebut tidak sebanding dengan mekanisme validasi yang masih banyak dilakukan secara manual. Akibatnya, validasi masih berfokus pada aspek tata naskah, sedangkan validasi substansi alur kerja belum dapat dilakukan secara mendalam, sebagaimana disampaikan oleh informan 4:

“Secara kuantitas, jumlah personel di Biro Perencanaan saat ini sangat tidak sebanding dengan beban validasi 20.397 dokumen SOP. Namun, menurut saya masalah utamanya bukan sekadar jumlah orang, melainkan belum adanya modernisasi alat kerja.”

Pada tingkat daerah, hambatan sumber daya terlihat dari belum meratanya kompetensi aparatur dalam penyusunan SOP AP. Penyusunan SOP AP sering dibebankan kepada Bagian Pembinaan atau JF Perencana yang tidak selalu memahami substansi teknis bidang. Padahal, substansi SOP AP seharusnya disusun oleh bidang teknis sebagai pemilik proses. Kondisi ini menyebabkan penyusunan SOP AP di daerah belum selalu didasarkan pada analisis kebutuhan dan karakteristik satuan kerja.

Dari sisi teknologi, aplikasi seperti SICANA, SIPEDE, dan CMS telah tersedia, tetapi belum menjadi satu sistem terpadu yang mampu menghubungkan Peta Proses Bisnis, SOP AP, validasi, monitoring, dan kinerja. SICANA juga masih menghadapi kendala teknis seperti sistem lambat, sinkronisasi data, antarmuka yang belum intuitif, serta perbedaan kualitas jaringan dan perangkat antara pusat dan daerah. Dalam perspektif Edward III, keterbatasan sumber daya menyebabkan implementasi kebijakan belum berjalan optimal meskipun pedoman telah tersedia. Oleh karena itu, perbaikan perlu diarahkan pada optimalisasi SDM, pembentukan Tim Reviewer, penyusunan standar validasi, penerapan *compliance digital checklist*, dan pengembangan sistem digital pengelolaan SOP AP yang terintegrasi.

Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, dan kemauan pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Kebijakan dapat gagal apabila pelaksana tidak memiliki pemahaman dan komitmen terhadap tujuan kebijakan. Tiga elemen penting dalam variabel ini meliputi; kognisi (pemahaman pelaksana terhadap kebijakan), arah respon (penerimaan atau penolakan), dan intensitas respon. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan probis dan SOP AP di Kejaksaan RI memiliki faktor pendukung berupa kepatuhan satuan kerja terhadap kebijakan yang ditetapkan pusat. Struktur organisasi yang bersifat vertical membuat instruksi dari pusat cenderung diterima oleh satuan kerja tanpa resistensi

terbuka. Namun, hambatan muncul dari adanya pandangan bahwa SOP AP merupakan dokumen administratif yang harus dibuat untuk memenuhi penilaian Reformasi Birokrasi, Zona Integritas, WBK, atau WBBM.

Hambatan implementasi juga terlihat dari budaya kerja aparatur yudisial yang cenderung menempatkan peraturan perundang-undangan, KUHAP, peraturan pemerintah, atau Peraturan Kejaksaan, sebagai dasar utama pelaksanaan tugas, sementara SOP AP belum sepenuhnya dipahami sebagai alat manajemen organisasi yang penting untuk mengatur kinerja, beban kerja, jabatan, dan pelayanan publik.

Padahal SOP AP memiliki fungsi penting sebagai daya lindung hukum bagi pelaksana. Aparatur yang bekerja sesuai SOP mempunyai perlindungan apabila memperoleh complain, pengaduan, atau pemeriksaan internal. Dalam perspektif Edward III, kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kepatuhan formal dan komitmen substantif. Kebijakan dijalankan tetapi belum sepenuhnya diinternalisasi sebagai kebutuhan organisasi. Selain itu, Edwards III menyatakan bahwa disposisi pelaksana sangat dipengaruhi oleh insentif, Jika pelaksanaan sebuah kebijakan tidak berkorelasi langsung dengan penghargaan dan hukuman disiplin (*reward and punishment*), maka komitmen pelaksana akan melandai. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kedisiplinan menerapkan SOP belum dijadikan instrument evaluasi oleh Bidang Pegawai. Belum ada sanksi yang diberikan bagi pegawai yang mengabaikan SOP. Oleh karenanya, perubahan disposisi perlu dilakukan melalui penguatan pemahaman bahwa SOP AP sebagai alat kendali kerja, alat ukur profesionalitas, dan perlindungan hukum bagi aparatur, dengan mempertimbangkan pengaturan pada *reward and punishment* terhadap penerapannya.

Struktur birokrasi dalam teori Edward III mencakup pembagian kewenangan, prosedur kerja, koordinasi, dan fragmentasi organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur birokrasi Kejaksaan memiliki keunggulan karena bersifat vertikal, sehingga instruksi pusat dapat diterima secara berjenjang oleh satuan kerja. Selain itu, telah terdapat mekanisme monitoring dan evaluasi kelembagaan secara berkala. Namun, dalam pengelolaan SOP AP, struktur tersebut belum sepenuhnya efektif karena kewenangan penyusunan dan penetapan SOP AP masih tersebar pada satuan kerja.

Hambatan utama terlihat dari fragmentasi kewenangan antara pusat dan daerah. Peraturan Kejaksaan tentang Tata Naskah Dinas masih memberikan ruang bagi pimpinan satuan kerja untuk menetapkan SOP, sementara Pedoman JAMBIN Nomor 01 Tahun 2021 juga masih membuka ruang penyusunan SOP oleh daerah sepanjang belum diatur pusat. Kondisi ini menyebabkan SOP pusat dan SOP daerah dapat saling tumpang tindih, bahkan untuk kegiatan yang sama.

Selain fragmentasi kewenangan, persoalan struktur birokrasi juga terlihat dari belum kuatnya hubungan antara SOP AP dan Peta Proses Bisnis. Sebagian SOP AP belum disusun sebagai turunan dari Peta Proses Bisnis, sehingga berkembang sebagai dokumen prosedural yang berdiri sendiri. Informan 4 menjelaskan:

“Secara umum, dalam praktik sehari-hari penyusunan SOP belum sepenuhnya merujuk pada Peta Proses Bisnis. Kondisi ini merupakan gambaran nyata dari tantangan sinkronisasi regulasi di lapangan. Ada faktor historis regulasi. Aturan mengenai SOP AP, seperti Permen PANRB Nomor 35 Tahun 2012, lahir lebih dulu dibandingkan kewajiban penyusunan Peta Proses Bisnis berdasarkan Permen PANRB Nomor 19 Tahun 2018. Akibatnya, SOP tumbuh secara parsial di masing-masing unit kerja tanpa ada payung besar yang mengikatnya.”

Kondisi tersebut memunculkan SOP AP yang tidak memiliki keterkaitan jelas dengan proses bisnis, sehingga menyulitkan organisasi dalam menentukan SOP mana yang masih relevan, perlu direvisi, digabungkan, disederhanakan, atau dihapus. Belum adanya mekanisme reviewer yang kuat sebelum SOP AP ditetapkan juga menjadi hambatan penting. Tanpa

gatekeeper, SOP AP berisiko disusun hanya untuk memenuhi kebutuhan administratif tanpa diuji apakah prosedur tersebut benar-benar diperlukan, efisien, tidak tumpang tindih, dan sesuai dengan Peta Proses Bisnis. Dalam perspektif Edward III, struktur birokrasi yang terfragmentasi menyebabkan implementasi kebijakan tidak berjalan efektif. Oleh karena itu, perbaikan struktur birokrasi perlu diarahkan pada sentralisasi terbatas, pembentukan Tim Reviewer, kewajiban revidi sebelum penetapan SOP AP, audit SOP eksisting, integrasi SOP AP dengan Peta Proses Bisnis, serta penguatan sistem digital untuk mempercepat koordinasi dan pengendalian mutu.

2. Analisis SWOT dan Strategi Pembaruan Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis Edward III, dapat disusun pemetaan SWOT untuk merumuskan strategi penguatan pengelolaan proses bisnis dan SOP AP. Kekuatan utama Kejaksaan RI terletak pada struktur organisasi yang vertikal, mandat kelembagaan Biro Perencanaan, dukungan pimpinan, siklus monitoring dan evaluasi berkala, serta ketersediaan aplikasi awal seperti SICANA, SIPEDE, dan CMS. Kelemahannya meliputi belum optimalnya sosialisasi, belum adanya revidi substansi terpusat, kompetensi SDM yang belum merata, sistem digital yang belum terintegrasi, dan masih tersebarnya kewenangan penetapan SOP AP.

Peluang eksternal muncul dari agenda SPBE, reformasi birokrasi, digitalisasi birokrasi, serta kebutuhan pembaruan regulasi dan simplifikasi SOP AP. Ancaman yang dihadapi antara lain tumpang tindih kewenangan pusat dan daerah, budaya kerja berbasis kebiasaan, keterbatasan anggaran digitalisasi, serta risiko penumpukan dokumen SOP AP. Berdasarkan pemetaan tersebut, strategi pembaruan kebijakan dapat diarahkan pada beberapa hal.

Tabel 5. Matriks Strategi SWOT Pengelolaan Proses Bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI

Strategi	Arah Strategi	Rumusan Strategi
<i>Strength-Opportunity</i>	Memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal	Memanfaatkan struktur organisasi Kejaksaan yang vertikal, mandat kelembagaan Biro Perencanaan, dukungan pimpinan, serta aplikasi awal seperti SICANA, SIPEDE, dan CMS untuk mendorong pembaruan pedoman, penguatan monitoring dan evaluasi berbasis tingkat kematangan proses bisnis, serta pengembangan sistem digital terpadu yang selaras dengan agenda SPBE dan reformasi birokrasi.
<i>Weakness-Opportunity</i>	Memanfaatkan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal	Menggunakan momentum SPBE, digitalisasi birokrasi, dan kebutuhan pembaruan regulasi untuk memperkuat keterkaitan SOP AP dengan Peta Proses Bisnis, mewajibkan pengesahan Peta Proses Bisnis sebelum penyusunan SOP AP, menambahkan kolom "Keterkaitan Proses Bisnis", menerapkan compliance digital checklist, serta menata peran JF Perencana sebagai fasilitator dan bidang teknis sebagai pemilik proses.
<i>Strength-Threats</i>	Menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal	Memanfaatkan dukungan pimpinan, struktur vertikal, dan siklus monitoring berkala untuk menghadapi budaya kerja berbasis kebiasaan, lemahnya kepatuhan substantif,

ARTIKEL

		risiko penumpukan dokumen SOP AP, serta belum kuatnya reward and punishment melalui penguatan konsep SOP AP sebagai daya lindung hukum, pembentukan Tim Reviewer, dan pelebagaan random process audit.
<i>Weakness-Threats</i>	Meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman implementasi	Membatasi diskresi daerah melalui sentralisasi terbatas, menyusun standar baku evaluasi SOP AP, memperkuat reuiu formil dan materiil sebelum penetapan SOP AP, serta menerapkan reward and punishment agar SOP AP tidak berkembang sebagai dokumen administratif yang tumpang tindih, tetapi menjadi instrumen tata laksana yang terstandar, terintegrasi, dan akuntabel.

Sumber: Hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel tersebut, strategi SWOT menunjukkan bahwa perbaikan pengelolaan proses bisnis dan SOP AP tidak cukup dilakukan melalui penyusunan dokumen kebijakan, tetapi perlu diarahkan pada penguatan struktur pengendalian, integrasi SOP AP dengan Peta Proses Bisnis, digitalisasi validasi, pembentukan Tim Reviewer, serta penataan kewenangan pusat dan daerah. Strategi tersebut kemudian dioperasionalkan melalui pendekatan Ends, Ways, Means untuk dapat diterjemahkan ke dalam tujuan, cara pelaksanaan, dan sumber daya yang diperlukan.

3. Strategi Operasional Berdasarkan Ends, Ways, Means

Strategi hasil analisis SWOT kemudian dapat dioperasionalkan melalui pendekatan Ends, Ways, Means dari Lykke (1989). Dalam pendekatan ini, strategi diartikan sebagai keseimbangan antara *ends* (tujuan akhir yang ingin dicapai), *ways* (cara atau langkah yang ditempuh untuk mencapai tujuan), dan *means* (sumber daya, instrument, atau kapasitas yang digunakan). Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan agar strategi hasil analisis SWOT tidak berhenti pada rumusan normatif, tetapi diterjemahkan menjadi langkah operasional dalam pembaruan pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI. Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI perlu diturunkan dalam strategi operasional sehingga dapat diimplementasikan secara lebih aktual.

Tabel 6. Operasionalisasi Strategi Pengelolaan Proses Bisnis dan SOP AP Berdasarkan Ends, Ways, Means (Lykke, 1989)

<i>Ends</i>	Terwujudnya pengelolaan proses bisnis dan SOP AP Kejaksaan RI yang terstandar, tervalidasi, terdigitalisasi, terintegrasi dengan sistem kinerja, serta mampu mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik
<i>Ways</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbarui Pedoman JAMBIN Nomor 01 Tahun 2021 menjadi Pedoman Pengelolaan Proses Bisnis yang lebih komprehensif. 2. Menegaskan SOP AP sebagai proses bisnis level operasional yang wajib diturunkan dari Peta Proses Bisnis. 3. Membentuk Tim Reviewer untuk melakukan reuiu formil dan materiil sebelum SOP AP ditetapkan. 4. Menerapkan <i>compliance digital checklist</i> untuk memeriksa kelengkapan administratif secara otomatis.

ARTIKEL

	<ol style="list-style-type: none"> 5. Mengatur sentralisasi terbatas terhadap SOP AP yang bersifat nasional dan seragam. 6. Mengintegrasikan SOP AP dengan sistem elektronik, monitoring kinerja, dan SPBE. 7. Menerapkan <i>random process audit</i> dan penguatan reward and punishment agar kepatuhan SOP AP tidak berhenti pada pemenuhan dokumen administratif.
<i>Means</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Biro Perencanaan sebagai koordinator pengelolaan proses bisnis dan SOP AP. 2. Bidang teknis sebagai pemilik proses dan penyusun substansi SOP AP. 3. Tim Reviewer sebagai pengendali mutu formil dan materiil SOP AP. 4. Bidang Pengawasan sebagai pelaksana audit kepatuhan proses. 5. SDM Perencana dan Pranata Komputer sebagai pendukung teknis, analisis, dan digitalisasi. 6. Sistem digital seperti SICANA, SIPEDE, CMS, dan pengembangan platform terpadu. 7. Dukungan regulasi, anggaran, pelatihan, dan pendampingan teknis kepada satuan kerja.

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Berdasarkan operasionalisasi strategi tersebut, pembaruan pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI perlu diarahkan pada penguatan regulasi, penataan kelembagaan, penyempurnaan mekanisme teknis, serta integrasi digital. Strategi regulatif dilakukan melalui perbaikan pedoman pengelolaan SOP AP menjadi pedoman yang lebih komprehensif. Strategi kelembagaan dilakukan melalui pembentukan Tim Reviewer dan penguatan peran Biro Perencanaan sebagai pengendali mutu. Strategi teknis dilakukan dengan menegaskan hubungan antara Peta Proses Bisnis dan SOP AP, termasuk melalui audit SOP eksisting dan penambahan kolom “Keterkaitan Proses Bisnis”. Strategi digital dilakukan melalui pengembangan sistem validasi, monitoring, dan integrasi SOP AP dengan sistem kinerja. Dengan strategi tersebut, SOP AP tidak hanya diarahkan untuk mengurangi penumpukan dokumen, tetapi untuk memastikan bahwa SOP AP berfungsi sebagai instrumen tata laksana yang efisien, akuntabel, dan mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.

E. KESIMPULAN

Implementasi kebijakan pengelolaan proses bisnis dan SOP AP di Kejaksaan RI selama ini masih mengalami sejumlah hambatan. Berdasarkan teori George C. Edward III, hambatan implementasi terlihat pada empat variabel utama. Pada aspek komunikasi, sosialisasi kebijakan belum berjalan rutin, terstandar, dan belum sepenuhnya menyamakan persepsi antara pusat dan daerah. Pada aspek sumber daya, kompetensi aparatur belum merata, validasi masih manual, dan sistem digital belum terintegrasi. Pada aspek disposisi, SOP AP masih sering dipandang sebagai dokumen administratif, bukan sebagai alat kendali kerja dan daya lindung hukum. Pada aspek struktur birokrasi, kewenangan penyusunan dan penetapan SOP AP masih tersebar sehingga menimbulkan fragmentasi, duplikasi, dan ketidakseragaman prosedur.

Penelitian ini merekomendasikan pembaruan Pedoman JAMBIN Nomor 01 Tahun 2021 menjadi Pedoman Pengelolaan Proses Bisnis di lingkungan Kejaksaan RI. Pembaruan tersebut perlu menegaskan SOP AP sebagai proses bisnis level operasional, membentuk Tim Reviewer, menerapkan *compliance digital checklist*, mengatur sentralisasi terbatas, memperkuat pelibatan bidang teknis sebagai pemilik proses, serta mengintegrasikan SOP AP dengan sistem elektronik dan monitoring kinerja. Dengan pembaruan tersebut, SOP AP diharapkan lebih terstandar, tervalidasi, terdigitalisasi, terintegrasi dengan proses bisnis, dan mampu mendukung reformasi birokrasi serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Z., & Darmajaya, U. (2020). Pemodelan Proses Bisnis Penjelasan Associations pada BPMN. *Fakultas Komputer*, 1-9.
- Amiruddin, A., Dadang, A. M., & Maswati, R. (2024). Identifikasi Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur Kepegawaian pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Biak Numfor. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 276-292.
- Cahyanti, Y. D., Wiranti, Y. T., & Atrinawati, L. H. (2022). Penyusunan Proses Bisnis dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) pada Kelurahan Sepinggan. *JTKSI (Jurnal Teknologi Komputer dan Sistem Informasi)*, 5(3), 183-190.
- Irawan, D. (2020). *Analisis Swot Dalam Strategi Pengembangan SDM Pengurus Koperasi*. <https://repository.ikopin.ac.id/1980/1/Analisis%20Swot%20Dalam%20Strategi%20Pengembangan%20SDM%20Pengurus%20Koperasi.pdf>
- Jones, C. O., Budiman, N., & Ismanto, R. (1991). *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*. Depok: Rajawali.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gavamedia.
- Kejaksaan Republik Indonesia. (2026). *Data jumlah SOP AP pada aplikasi SICANA Kejaksaan RI per Januari 2026*. *Fakultas Komputer*, 1-9.
- Lykke, A. F. (1989). Defining military strategy. *Military Review*, 69(5), 2-8.
- Nugroho, R. (2023). *Public policy 7: Dinamika Kebijakan Publik, Analisis Kebijakan Publik, Manajemen Politik Kebijakan Publik, Etika Kebijakan Publik*. Bandung: Elex Media Komputindo.
- Nurhayati, N., Kristianti, I., & Permatasari, C. L. (2024). Penggunaan analisis SWOT dan uji litmus dalam menentukan strategi pengelolaan modal untuk peningkatan produksi UMKM Ina Konveksi. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 100-116.
- Nurhikmah, N., & Zaini, M. (2025). Analisis Implementasi Standar Operasional Prosedur Pada Kinerjakoperasi Studi Kasus Koperasi Sumber Kasih Sejahtera. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(7), 3157-3164.
- Paroli, S. H. E. (2023). *Manajemen Strategi*. Garut: Aksara Global Akademia
- Pedoman Jaksa Agung Muda Pembinaan Nomor 01 Tahun 2021 tentang Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan di Lingkungan Kejaksaan Republik Indonesia.
- Peraturan Kejaksaan Republik Indonesia Nomor 257 Tahun 2024 tentang Rencana Strategis Kejaksaan Republik Indonesia Tahun 2025–2029.
- Peraturan Kejaksaan Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan Kejaksaan Republik Indonesia.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Permata, A. P. S., Ermaya, S., & Rossy, L. (2022). Implementasi Kebijakan Standar Operasional Prosedur Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 14(1), 57-65.

- Priyanto, A. (2025). Implementasi Standar Operasional Prosedur (Sop) Pengelolaan Website Dan Medsos Pemerintah Desa Banguntapan. *Journal Publicuho*, 8(4), 2729-2740.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2004 tentang Kejaksaan Republik Indonesia.
- Wahab, S. A. (1997). *Analisis kebijaksanaan: Dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan publik: Teori, proses, dan studi kasus*. Yogyakarta: CAPS.