

## **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENILAIAN KEPATUHAN OLEH OMBUDSMAN RI PERWAKILAN SUMATERA BARAT**

**<sup>1</sup>Mayang Ratu Susandra, <sup>2</sup>Desna Aromatica, <sup>3</sup>Hendri Koeswara**  
<sup>1,2,3</sup>Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Andalas, Kota Padang  
[1msusandra806@gmail.com](mailto:1msusandra806@gmail.com)

---

### **ABSTRACT**

This research is motivated by the routine agenda of the Ombudsman Republic Indonesia every year to assess the implementation of public services which is a priority agenda in the 2020-2024 RPJMN. This research aims to see how the implementation of compliance assessments is carried out by the Indonesian Ombudsman Representative of West Sumatra Province. This research uses a descriptive qualitative approach by collecting data through interviews, documentation and observation from purposive sampling informants. The theory used in this research is policy implementation according to Edwards III which consists of communication, resources, disposition and bureaucratic structure. The results of this research indicate the implementation of compliance assessments has gone well. In the communication variable, the implementation of the compliance assessment has been communicated. However, the clarity of the information contained in the relevant regulations is not yet complete considering that there has been an update to aspects of the assessment carried out by the Ombudsman. In the resource variable there is a shortage of human resources which are insufficient in quantity but can be balanced in terms of quality. The disposition variables and bureaucratic structure have been running well. Thus, the compliance assessment carried out by the Indonesian Ombudsman Representative for West Sumatra had a positive influence on public services in West Sumatra Province. With the role of the Ombudsman, the compliance status obtained by West Sumatra Province is increasing every year.

---

**Keywords;** Ombudsman, Implementation, Assessment, West Sumatra.

---

### **A. PENDAHULUAN**

Pelayanan publik merupakan tugas penting bagi pemerintahan di seluruh dunia, terutama di era globalisasi seperti saat ini. Begitu pula dengan pemerintahan Indonesia yang telah mengeluarkan peraturan mengenai pelayanan publik yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Kebijakan ini menunjang pelayanan publik agar lebih transparansi, partisipatif, responsif, tidak diskriminatif, berkualitas, cepat, mudah, murah, terjangkau, dan terukur (Prabawati, 2019; Purwanto et al., 2016). Pada penerapannya

sudah menunjukkan keberhasilan namun masih terdapat permasalahan. Permasalahan tersebut salah satunya berkaitan dengan kepatuhan terhadap standar pelayanan penyelenggaraan pelayanan publik. Di Indonesia, standar pelayanan publik ini dijadikan alat ukur untuk mengukur kinerja pelayanan dan merupakan salah satu Indeks Pelayanan Publik. Indonesia menduduki peringkat ke-73 dalam *Ease of Doing Business* (EoDB) dari 190 negara terkait standar pelayanan yang meliputi waktu, biaya, dan prosedur. Penempatan ini jauh dari target pemerintah yang ingin menduduki peringkat ke-40 (Salamah, 2022). Standar pelayanan menjadi permasalahan karena tidak adanya informasi yang jelas mengenai standar pelayanan karena tidak dipublikasikan secara jelas, meluas dan mudah diakses. Permasalahan tersebut seperti anggapan bahwa adanya biaya untuk pelayanan yang menimbulkan terjadinya pungutan liar. Masyarakat tidak tahu dengan jelas bagaimana persyaratan, mekanisme dan prosedur yang harus dilakukan dalam mendapatkan pelayanan. Selain itu, permasalahan lain yang muncul berkaitan dengan kepastian kapan dan berapa lama proses yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk menunggu hasil atau produk dari sebuah pelayanan (Humas MENPANRB, 2020). Dengan adanya permasalahan dalam pelayanan publik tersebut, maka dibutuhkan adanya pengawas pelayanan publik. Pengawas tersebut dibagi atas pengawas internal dan pengawas eksternal. Pengawas internal merupakan pengawasan langsung yang dilakukan atasan berdasarkan perundang-undangan dan pengawasan oleh pengawas fungsional. Sedangkan pengawas eksternal merupakan pengawasan oleh masyarakat, pengawasan oleh Ombudsman serta lembaga terkait lainnya.

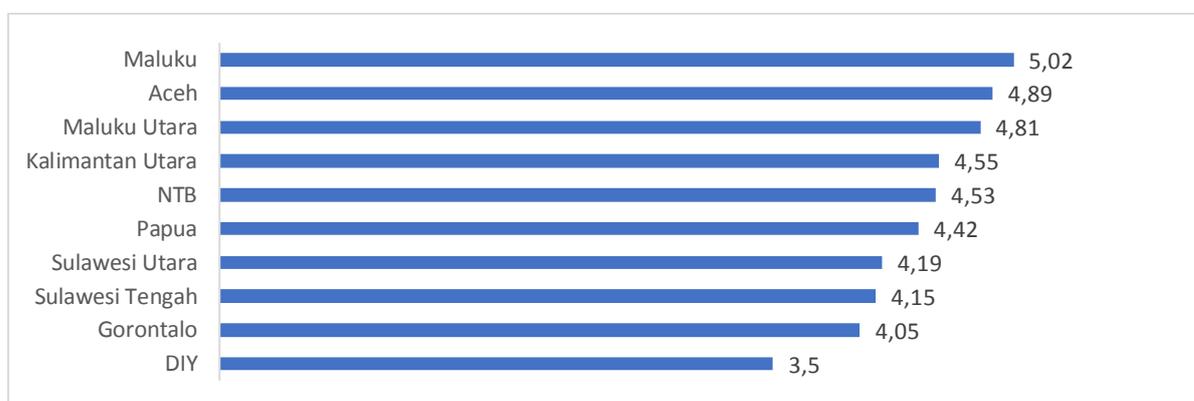
Ombudsman Republik Indonesia sebagai salah satu lembaga pengawas eksternal penyelenggaraan pelayanan publik diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia yang ditetapkan pada tanggal 07 Oktober 2008. Ombudsman adalah lembaga negara bersifat mandiri atau tidak berhubungan dengan lembaga lain yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah. Ombudsman bertujuan untuk mewujudkan negara hukum yang demokratis, adil dan sejahtera,

mendorong pelayanan yang efektif, meningkatkan mutu pelayanan, memberantas KKN, dan meningkatkan kesadaran hukum masyarakat. Di Indonesia, Ombudsman ini memiliki perwakilan di setiap provinsi seperti yang tertuang dalam pasal 4 Undang-Undang Nomor 37 tahun 2008.

Ombudsman Republik Indonesia dalam melaksanakan fungsi, tugas dan wewenang dalam kerangka melakukan pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik, memiliki dua tugas utama yaitu penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi (Ombudsman Republik Indonesia, 2020). Pertama, Ombudsman memiliki tugas utama untuk menyelesaikan laporan pengaduan pelayanan publik yang mengacu pada Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017 tentang Penerimaan, Pemeriksaan, dan Penyelesaian Laporan. Kedua, melakukan pencegahan maladministrasi pelayanan publik yang mengacu pada Peraturan Ombudsman Nomor 41 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik. Ombudsman memiliki kegiatan dalam menjalankan tugas pencegahan maladministrasi, kegiatan atau program tersebut salah satunya melakukan Survei Kepatuhan dan melakukan pembinaan kepada kementerian, lembaga dan daerah terhadap pelaksanaan Undang-undang nomor 25 tahun 2009 menuju tingkat kepatuhan tinggi.

Dalam Rencana Strategis Ombudsman RI 2020-2024, dijelaskan bahwa Ombudsman melakukan Survei terhadap 10 Provinsi di Indonesia untuk menilai Indeks Persepsi Maladministrasi. Survei tersebut menghasilkan bahwa pelayanan publik tergolong masih rendah. Berikut grafik hasil indeks persepsi maladministrasi tersebut:

**Grafik 1. Hasil Survei Indeks Persepsi Maladministrasi tahun 2019**



(Sumber: Laporan Indeks Persepsi Maladministrasi 2019)

Berdasarkan tabel di atas, pada survei tersebut Maluku menjadi provinsi dengan indeks persepsi maladministrasi dengan indeks maladministrasi paling tinggi dan DIY dengan indeks maladministrasi paling rendah diantara provinsi lain.

Dengan demikian, Ombudsman berpeluang untuk memperdalam dan memperluas perannya dalam meningkatkan pelayanan publik di Indonesia (Ombudsman Republik Indonesia, 2020). Menimbang bahwa dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik, maka perlu dilakukan Survei Kepatuhan Pelayanan Publik yangmana sesuai dengan Rencana Strategis Ombudsman RI 2020-2024 bahwa memenuhi kepatuhan terhadap standar pelayanan publik berdasar variabel yang sudah ditentukan turut menjadi capaian target yang di prioritaskan (Pambudi & Hidayat, 2022).

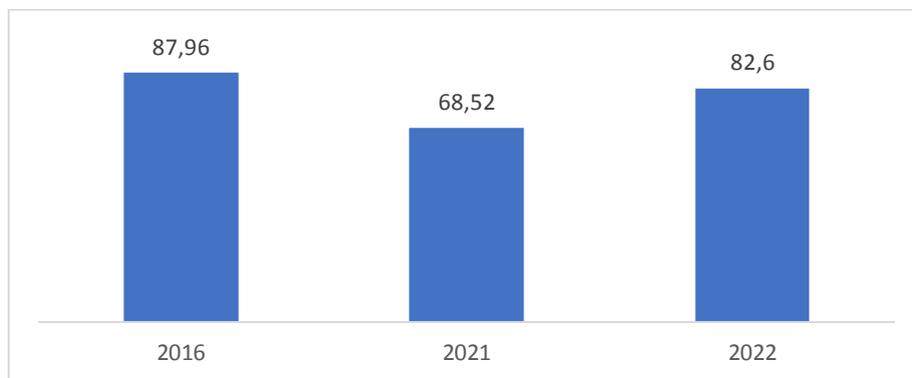
Penilaian kepatuhan atau survei kepatuhan ini sudah dilakukan sejak tahun 2015. Ombudsman RI melakukan survei penilaian kepatuhan ini kepada Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah. Kegiatan ini diatur dalam Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik yang bermaksud untuk meningkatkan kepatuhan penyelenggara pelayanan publik secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai upaya mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik serta bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan kebijakan pelayanan publik dalam rangka mencegah maladministrasi. Kebijakan di buat dan dikembangkan oleh pembuat kebijakan dengan tujuan umum seperti memenuhi kebutuhan publik, memelihara ketertiban, mendukung kegiatan, dan lainnya (Tachjan, 2006).

Peran Ombudsman dalam meningkatkan pelayanan publik melalui penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik sangatlah penting untuk menangani permasalahan mengenai standar pelayanan publik maupun pelayanan lainnya di Indonesia. Pada penilaian ini, pihak Ombudsman akan menilai berdasarkan standar pelayanan publik, penyelenggara pelayanan serta masyarakat yang menggunakan pelayanan publik. Dana yang digunakan dalam proses kegiatan ini diperoleh dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Ombudsman Republik Indonesia. Dengan kata lain, pihak yang akan dinilai nantinya atau instansi penyelenggara pelayanan publik yang dinilai oleh Ombudsman tidak dibebankan biaya apapun. Penilaian ini terbagi atas dua, yaitu penilaian Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Daerah. Untuk penilaian pemerintah provinsi, penilaian dilakukan pada unit layanan

yang ada di setiap provinsi. Sedangkan untuk penilaian pemerintah daerah, penilaian dilakukan ke unit layanan yang ada di kabupaten/kota seperti ke unit layanan kependudukan hingga ke unit layanan kesehatan. Penilaian ini menggunakan *traffic light system* yang membagi hasil penilaian menjadi zona hijau (nilai 88.00-100), zona kuning (nilai 54.00-77.99) dan zona merah (nilai 0-53.99).

Penilaian juga turut dilakukan di Provinsi Sumatera Barat yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sumatera Barat. Berikut rincian hasil penilaian tersebut:

**Grafik 2. Hasil Penilaian Kepatuhan Provinsi Sumatera Barat**



(Sumber: Ringkasan Eksekutif Ombudsman)

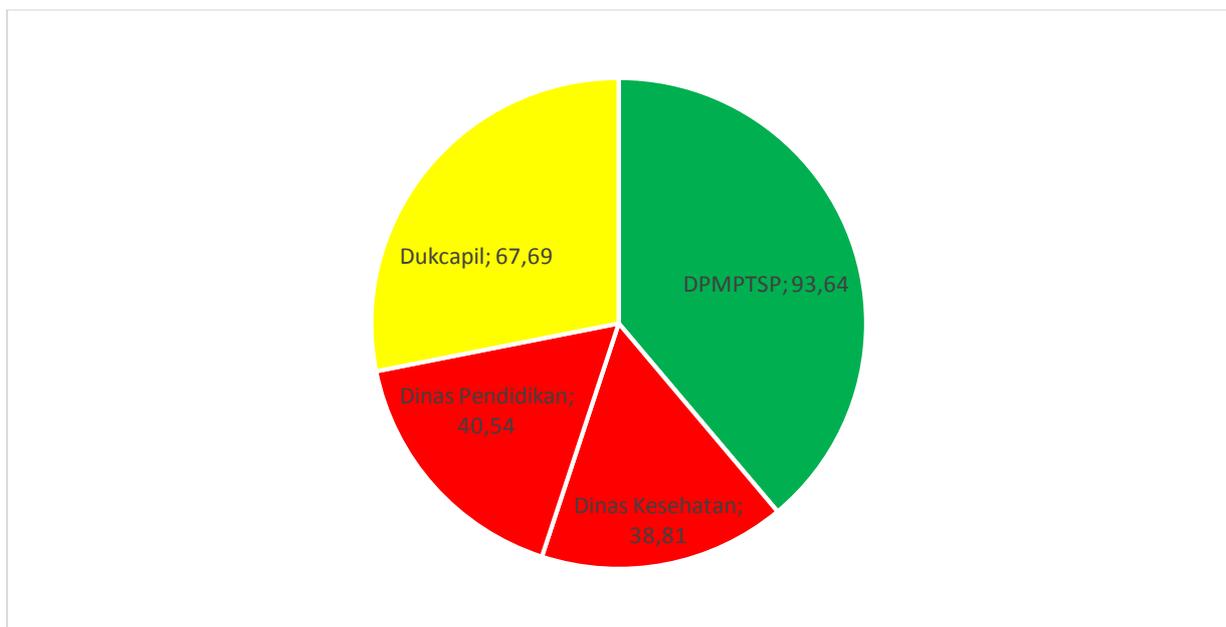
Bagan di atas menampilkan bahwa pada tahun 2016, Provinsi Sumatera Barat mendapat nilai 87,96 yang masuk pada zonasi hijau. Pada tahun 2015-2019, untuk pemerintahan yang sudah mendapatkan zonasi hijau, maka tidak akan dinilai lagi pada penilaian berikutnya. Oleh karena itu provinsi Sumatera Barat pada Penilaian tahun 2017-2019 tidak dinilai. Untuk tahun 2020 sendiri, penilaian di hentikan sementara mengingat maraknya kasus Covid-19. Untuk pertama kalinya penilaian dilakukan serentak ke semua provinsi di Indonesia pada tahun 2021. Pada tahun 2021, Provinsi Sumatera Barat mendapat nilai 68.52 yang mana nilai ini jauh turun dari tahun sebelumnya. Sementara itu pada tahun 2022, penilaian dilakukan lagi ke seluruh pemerintahan di Indonesia dan pemerintah provinsi Sumatera Barat mendapat nilai 82,6 atau zonasi hijau.

Hasil penilaian pada tahun 2021 menurun cukup jauh dikarenakan tidak adanya komunikasi yang baik antara Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat dengan instansi terkait yang akan dinilai. Hal ini didasarkan wawancara yang dilakukan dengan Koordinator Penilaian Kepatuhan Tahun 2021 yang menyatakan bahwa,

“...Jadi tahun 2021 kan penilaian serentak, semua pemerintah dinilai, tapi kami menilainya dadakan, agak ada pemberitahuan kalau mau dinilai gitu... Jadi kita langsung ujug-ujug nilai...”. Sementara itu, menurut teori Edwards III, komunikasi ini adalah salah satu variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan atau program. Dengan demikian, penyelenggara pelayanan yang akan dinilai akan kekurangan informasi terkait penilaian. Minimnya sumber daya manusia yang tersedia di Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat juga menjadi hambatan saat melakukan penilaian kepatuhan di Provinsi Sumatera Barat. Hal tersebut dikarenakan penilaian akan dilakukan ke 19 Pemerintah Kabupaten/Kota serta 1 Pemerintah Provinsi dengan 9 instansi di setiap pemerintah daerahnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, terlihat bahwa penilaian kepatuhan di Pemerintahan Provinsi Sumatera Barat mengalami peningkatan. Hal ini menandakan bahwa peran Ombudsman dalam meningkatkan pelayanan publik melalui Penilaian Kepatuhan sudah mulai berjalan sesuai target yang menargetkan bahwa setiap daerah mendapatkan penilaian kepatuhan zona hijau. Namun masih terdapat unit layanan yang belum mencapai target dari program ini berdasarkan hasil penilaian kepatuhan tahun 2021 berikut:

**Bagan 1. Hasil Penilaian Kepatuhan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021**



(Sumber: Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat, 2021)

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut terkait “Peran Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Implementasi Penilaian Kepatuhan di Provinsi Sumatera Barat”.

## **B. METODE**

Penelitian mengenai Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Barat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Implementasi Penilaian Kepatuhan di Provinsi Sumatera Barat menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dari data yang bersifat primer (data utama) dan data sekunder (pendukung). Adapun teknik dalam pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi. Informan dipilih teknik *purposive sampling* yakni pemilihan informan dengan adanya pertimbangan tertentu. Informan tersebut terdiri dari Kepala Perwakilan Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat selaku penanggungjawab utama dalam penilaian kepatuhan di Provinsi Sumatera Barat, Kepala Bidang Pencegahan Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat selaku kepala bidang yang diberi kewenangan untuk kegiatan penilaian kepatuhan, Pranata Keuangan di Kantor Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat, dan Anggota Tim Penilaian Kepatuhan. Adapun yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah lembaga yaitu Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Barat. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data yang dicetuskan oleh Miles dan Hubermann dengan melakukan Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data dan Penarikan Kesimpulan atau verifikasi. Teknik keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber data dengan wawancara dan melakukan observasi di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dan Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Barat selaku unit layanan yang dinilai dalam Penilaian Kepatuhan.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penilaian kepatuhan merupakan salah satu kegiatan dari Ombudsman Republik Indonesia yang menjadi program prioritas dalam RPJMN 2020-2024. Menurut Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik, penilaian kepatuhan bermaksud

untuk meningkatkan kepatuhan penyelenggara pelayanan publik secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai upaya mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik serta bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan kebijakan pelayanan publik dalam rangka mencegah maladministrasi. Berikut paparan hasil temuan serta analisis menggunakan teori Edwards III yaitu *communication*, *resources*, *disposition* dan *bureaucratic structure*.

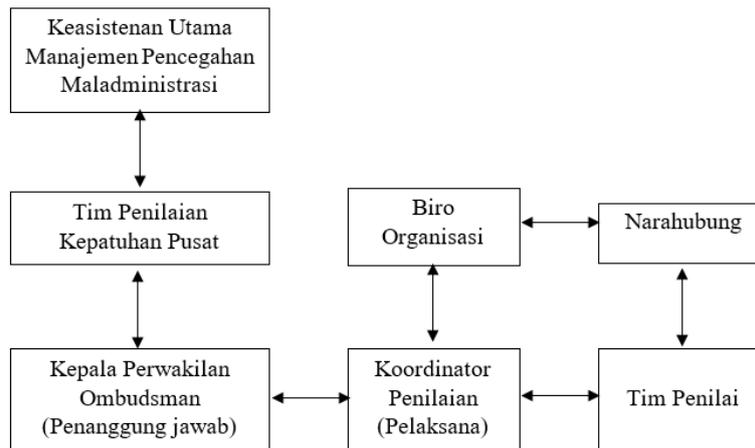
### 1. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi merupakan salah satu variabel yang berpengaruh terhadap implementasi suatu kebijakan. Menurut Edwards III, “*communications need to be accurate, and they must be accurately perceived by implementors*”(George C. Edwards III, 1980). Komunikasi mempunyai komponen yakni komunikator, pesan, media, komunikan, dan dampak atau pengaruh. Jadi komunikasi adalah metode menyampaikan pesan atau informasi oleh komunikator kepada komunikan. Komunikasi dalam penilaian kepatuhan merupakan menyampaikan informasi dari pembuat kebijakan yang kemudian disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan serta kelompok kepentingan lainnya. Adapun indikator komunikasi yaitu:

#### 1) Transmisi (*Transmission*)

Transmisi merupakan indikator yang berkaitan dengan penyampaian informasi antara implementor dan kelompok sasaran yang menyangkut pemahaman terhadap kebijakan sehingga tidak terjadi kesalahan dalam melaksanakan kebijakan tersebut (Kasmad, 2013). Komunikasi terjadi secara internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini, komunikasi difokuskan antara pihak pembuat kebijakan dengan pihak sasaran kebijakan. Pada penelitian ini, pihak pembuat kebijakan atau implementor yaitu Ombudsman RI Pusat dan Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat. Sedangkan kelompok sasaran yaitu Penyelenggara Pelayanan Publik di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Berikut alur komunikasi yang terjadi dalam penilaian kepatuhan:

## Bagan 2. Alur Komunikasi Penilaian Kepatuhan



(Sumber: Hasil Penelitian, 2023)

Bagan di atas menampilkan bahwa pada penilaian kepatuhan sudah menggunakan narahubung untuk efisiensi komunikasi antara tim penilai dengan instansi yang dinilai. Narahubung tersebut ditunjuk oleh instansi yang dinilai dan melaporkannya ke Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat. Berikut hasil wawancara yang dilakukan dengan Koordinator Tim Penilaian Kepatuhan Tahun 2022:

*“...jadi narahubung itu kami bagi. Narahubung nya di bagian organisasi satunya lagi itu narahubung di setiap Unit layanan yang kita nilai. Biasanya kan sebelum kita melakukan penilaian kita beri surat untuk mereka menyerahkan siapa nama umum dari masing-masing. Ya sudah kita surati sebelum kita turun itu kita suratin, tapi kita enggak kasih tahu tanggal... Mereka lah itu akhirnya ke internal kan, mau menghadapi persiapan penilaian gitu...”*

Menurut Edwards III, terdapat banyak hambatan dalam transmisi komunikasi dan hambatan tersebut dapat menghambat implementasi kebijakan (George C. Edwards III, 1980). Berdasar hasil penelitian yang di dapat, kemungkinan hambatan yang bisa terjadi dalam transmisi komunikasi dihindari dengan penentuan narahubung di awal penilaian kepatuhan. Dengan demikian, alur komunikasi atau transmisi yang terjadi dalam proses Penilaian Kepatuhan menjadi lebih singkat. Dengan adanya narahubung tersebut, komunikasi yang terjadi lebih efisien dan ringkas. Mengingat narahubung yang ditunjuk sudah dipastikan staf yang memiliki tanggung jawab dan bisa merespons dengan cepat. Selain itu, adanya perubahan alur komunikasi antara tim penilai atau Ombudsman

RI Perwakilan Sumatera Barat dengan OPD terkait juga menjadi faktor yang mempengaruhi meningkatnya nilai yang di dapat Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Dalam hal ini peran Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Penilaian Kepatuhan di Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan.

## **2) Kejelasan (*Clarity*)**

Kejelasan komunikasi menjadi penentu apakah informasi dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kejelasan ini juga menjadi penyatu persepsi terhadap suatu informasi yang diterima beberapa individu atau kelompok sasaran. Jika substansi dari kebijakan tersebut bisa dipahami dengan baik, kelompok sasaran bisa mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan guna tercapainya tujuan dari kebijakan. Sementara itu, ketidakjelasan informasi yang disampaikan dapat berakibat pada interpretasi yang keliru bahkan bertolak belakang dengan tujuan awal kebijakan yang sudah dibuat yang berimbas pada penyimpangan dalam pengimplementasian kebijakan (Kasmad, 2013).

Menurut Edwards III, kurangnya kejelasan dalam implementasi kebijakan bisa memberikan kebebasan dan keleluasaan bagi pelaksana kebijakan yang memberikan makna baru dalam kebijakan, oleh karena itu kejelasan komunikasi sangat dibutuhkan (George C. Edwards III, 1980). Kejelasan informasi yang diberikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat sudah cukup baik. Ombudsman sudah melakukan persiapan dengan mengadakan sosialisasi-sosialisasi terkait penilaian. Namun dari sisi peraturan atau regulasi yaitu Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 masih belum mencakup pembaruan dari aspek atau dimensi yang dinilai. Sehingga masih diperlukan Surat Keputusan Ketua Ombudsman RI untuk mengesahkan pembaruan tersebut.

## **3) Konsistensi (*Consistency*)**

Menurut Edwards III, tidak konsistennya dalam memberikan arahan saat implementasi kebijakan dapat menggagalkan tujuan dari kebijakan yang sudah direncanakan di awal (George C. Edwards III, 1980). Konsistensi merupakan indikator yang berkaitan dengan kepastian dan kejelasan informasi yang harus dilaksanakan (Kasmad, 2013). Hal tersebut dapat diartikan bahwa informasi yang disampaikan kepada kelompok sasaran harus sama dan tidak berubah-ubah, karena perbedaan informasi yang diberikan akan menciptakan kebingungan. Dalam penelitian ini, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat menyampaikan

informasi yang cukup konsisten. Mengingat bahwa komunikasi yang dilakukan melalui narahubung yang mana arus komunikasi terjadi cukup pendek sehingga meminimalisir kesalahan penyampaian informasi. Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan komunikasi yang dilakukan cukup konsisten mengingat adanya narahubung dari instansi terkait. Informasi yang disebarakan melalui berbagai media resmi Ombudsman memberikan informasi yang sama dan tidak berubah-ubah. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa konsistensi dari isi komunikasi terbilang baik.

## **2. Sumber Daya (*Resources*)**

Terimplementasi atau tidaknya suatu kebijakan juga dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya. Edwards III menyatakan bahwa “*Implementation orders may be accurately transmitted, clear, and consistent, but if implementors lack the resources necessary to carry out policies, implementation is likely to be ineffective*” (George C. Edwards III, 1980). Dalam variabel sumber daya ini, terdapat indikator yaitu sumber daya manusia, sumber daya informasi, sumber daya peralatan, sumber daya anggaran dan sumber daya kewenangan.

### **1) Sumber Daya Manusia (*Staff*)**

Edwards III menyatakan bahwa sumber daya yang paling penting adalah manusia atau disebut juga dengan staf “(George C. Edwards III, 1980). Sumber daya manusia menjadi indikator yang sangat penting baik itu secara kuantitas maupun kualitasnya, karena sumber daya inilah yang nantinya akan melaksanakan kebijakan. Kuantitas sumber daya manusia meliputi jumlah kecukupan untuk mengimplementasikan kebijakan dan melingkupi kelompok sasaran. Sedangkan kualitas meliputi keterampilan, loyalitas, dan kompetensi ahli (Putra, 2018). Oleh karena itu, Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik membutuhkan sumber daya manusia yang mencukupi dan berkualitas agar bisa menjalankan kebijakan tersebut. Staf yang dimaksud dalam pelaksanaan Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik ialah seluruh jajaran yang bertanggung jawab dalam penilaian yakni Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat.

Dari hasil penelitian yang didapat, jumlah pegawai yang ada di Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat yaitu 17 pegawai dan beberapa staf pendukung. Dari

jumlah sumber daya manusia tersebut belum mencukupi dalam melakukan penilaian kepatuhan karena sasaran kebijakan ada sebanyak 19 kabupaten/kota dan 1 provinsi. Yang mana Ombudsman menilai ke 9 instansi di setiap setiap kabupaten/kota dan provinsi tersebut. Sehingga diperlukan lebih banyak staf untuk bisa melakukan penilaian dengan lebih efektif. Berikut wawancara yang dilakukan dengan Kepala Perwakilan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat:

*“Untuk jumlah pegawai yang tidak mencukupi itu alasan yang lawas untuk digunakan, tapi hal tersebut benar. Di sini pegawainya sedikit, namun yang akan di nilai itu banyak. Penilaian itu kan masuk tugas ke bagian cegah, nah jadi karena di cegah hanya ada dua asisten, maka dilibatkan semuanya... Maka mereka akan terbebani dengan banyaknya tugas tersebut.. ”*

Namun kuantitas tersebut bisa diimbangi dari segi kualitas yang dimiliki pegawai. Kuantitas sumber daya manusia meliputi jumlah kecukupan untuk mengimplementasikan kebijakan dan melingkupi kelompok sasaran. Sedangkan kualitas meliputi keterampilan, loyalitas, dan kompetensi ahli (Putra, 2018).

## **2) Sumber Daya Informasi (*Information*)**

Edwards III mengatakan bahwa, *“Public policies are frequently not implemented because the public does not know what to do or how to monitor compliance”* (George C. Edwards III, 1980), hal ini bisa diartikan bahwa ketidaktahuan akan melaksanakan apa akan menghambat implementasi kebijakan. Oleh sebab itu diperlukan informasi yang menyeluruh dari pihak Ombudsman. Ombudsman memberikan informasi dari berbagai cara seperti pelatihan, *zoom*, informasi via *WhatsApp*, *Website* maupun penyebaran informasi via media sosial.

Berdasarkan hasil penelitian, bisa disimpulkan bahwa sumber daya informasi yang disampaikan Ombudsman sudah cukup baik. Mengingat bahwa Ombudsman sudah menyampaikan informasi pada beberapa media yang dimiliki serta mengadakan *workshop* penilaian kepatuhan. Ombudsman sudah menyampaikan informasi terkait apa yang akan dinilai, dimensi penilaian, sistem penilaian dan lainnya. Sehingga diharapkan bagi unit layanan yang dinilai dapat mengetahui dan memahami informasi tersebut.

## **3) Sumber Daya Kewenangan (*Authority*)**

Menurut Edwards III, kewenangan dapat mempengaruhi suatu lembaga dalam melaksanakan suatu kebijakan dan membuat keputusan sendiri. Dengan kata

lain, kewenangan sangat penting dimiliki oleh suatu lembaga yang akan mengimplementasikan kebijakan. Ombudsman RI memiliki kewenangan sebagai pengawas pelayanan publik. Kewenangan ini bertujuan untuk mencegah maladministrasi dan salah satu langkah percepatan peningkatan pelayanan publik di Indonesia. Kewenangan tersebut di dasarkan oleh hukum sebagai berikut :

- a) Undang-Undang nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia
- b) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- c) Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024
- d) Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- e) Peraturan Ombudsman Nomor 22 tahun 2016 tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik

Berdasarkan peraturan tersebut di atas, Ombudsman memiliki kewenangan dalam menjalankan penilaian yang sah secara hukum. Oleh karena itu, Ombudsman memiliki hak untuk menilai lembaga atau instansi terkait dan mengumumkan hasil penilaian.

#### **4) Sumber Daya Peralatan**

Menurut Edwards III, *“Physical facilities may also be critical resources in implementation. An implementor may have sufficient staff, may understand what he is supposed to do, may have authority to exercise his task, but without the necessary buildings, equipment, supplies, and even green space implementation won’t succeed”* (George C. Edwards III, 1980). Sumber daya peralatan/fasilitas ini sangat dibutuhkan agar kebijakan bisa di implementasikan dengan baik. Tahapan implementasi mulai terjadi selama proses pengesahan dilaksanakan dan pengalokasian sumber daya serta dana telah disetujui dan ditetapkan (Agustino, 2008; Rahmawati, 2020) Sumber daya fasilitas contohnya yaitu penyediaan sarana dan prasarana, penyediaan gedung/kantor, transportasi maupun dana yang teranggarkan. Dengan terpenuhinya sumber daya ini tentu sangat menunjang kepada tujuan kebijakan yang diinginkan. Pada Ombudsman Republik Indonesia, gedung kantor hampir semua Perwakilan bukan gedung sendiri, sebagian besar dari gedung tersebut masih di sewa kepada pihak ketiga, dan ada pula yang hasil dipinjam pakai (Ombudsman Republik Indonesia, 2020).

Sedangkan untuk gedung atau kantor Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat masih bersifat sewaan atau kontrak. Berikut hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Keasistenan Pencegahan sekaligus Koordinator Tim Penilai Kepatuhan Tahun 2021:

*“Fasilitas kantornya terbilang minimalis ya, untuk gedung kantornya yang kontrak ya menambah beban anggaran. Yang seharusnya bisa di alokasikan ke dana lain jadi teranggarkan untuk sewa gedung kantor”*

Untuk sarana yang ada di Ombudsman, sudah memenuhi kebutuhan. Namun untuk penilaian kepatuhan sendiri, sarana dan prasarana tidak menjadi kendala yang berarti dan tidak menghambat pelaksanaan penilaian kepatuhan tersebut.

### **5) Sumber Daya Anggaran (*Budgetary*)**

Menurut Edwards III, sumber daya anggaran yang terbatas akan mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan (George C. Edwards III, 1980). Keterbatasan anggaran dapat mempengaruhi banyak aspek dalam suatu kebijakan seperti aspek fasilitas dan lainnya. Ombudsman perwakilan provinsi mengikuti rencana kerja dan program kegiatan yang disusun Kantor Pusat. Hal tersebut juga berlaku untuk proses penganggaran masing-masing kantor perwakilan. Dalam penilaian kepatuhan sendiri, anggaran diperoleh dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Ombudsman Republik Indonesia. Penggunaan anggaran ini mengacu kepada:

- a) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 50 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 113 Tahun 2013 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara;
- b) Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 190/PMK.05/2012 Tentang Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara;
- c) Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 78/PMK.02/2019 Tentang Standar Biaya Masukan Anggaran Tahun 2020

Berdasarkan hasil penelitian, sumber daya anggaran di Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat sudah mencukupi dan dikelola dengan baik. Anggaran untuk melakukan penilaian kepatuhan juga sudah terpenuhi untuk seluruh kegiatannya.

### 3. Disposisi (*Disposition*)

Disposisi turut menjadi dipertimbangkan karena berkaitan dengan sifat yang dimiliki implementor. Implementasi kebijakan yang efektif dapat dicapai ketika pelaksana memberikan perhatian dan keinginan untuk melaksanakan kebijakan dengan efektif. Pandangan terhadap kebijakan serta dampak yang didapat pelaksana turut mempengaruhi sikap pelaksana saat menjalankan kebijakan (George C. Edwards III, 1980). Dalam menganalisis suatu kebijakan, variabel disposisi ini memiliki indikator yaitu pengangkatan birokrasi dan insentif.

#### 1) Pengangkatan Birokrasi (*Staffing the Burreaucracy*)

Pengangkatan birokrasi menjadi pertimbangan penting dalam suatu organisasi. Karena pada dasarnya birokrat yang kompeten akan mempengaruhi sikapnya dalam menjalankan tanggung jawab. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia, pengangkatan Ketua, Wakil Ketua dan anggota Ombudsman Republik Indonesia dipilih oleh DPR dengan calon yang diusulkan oleh Presiden. Untuk pengangkatan asisten Ombudsman dilakukan dengan cara seleksi. Presiden memerintahkan ketua Ombudsman untuk membentuk panitia seleksi anggota Ombudsman. Panitia seleksi tersebut terdiri atas unsur pemerintah, praktisi hukum, akademisi, dan anggota masyarakat. Kemudian panitia tersebut melakukan seleksi meliputi seleksi administrasi dan ujian tertulis serta wawancara.

Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik merupakan tugas dan wewenang dari Keasistenan Pencegahan. Penanggungjawab dari penilaian kepatuhan tersebut adalah Kepala Perwakilan Ombudsman. Sedangkan yang bertugas menjadi koordinator yaitu Kepala Keasistenan Pencegahan. Saat pelaksanaan penilaian kepatuhan, bagian keasistenan pencegahan dibantu oleh keasistenan lainnya. Oleh sebab itu, seluruh Insan Ombudsman terlibat dalam penilaian tersebut. Untuk Ombudsman perwakilan bertugas untuk mengumpulkan data dan kemudian yang akan mengeluarkan hasil dari penilaian merupakan wewenang dari Ombudsman RI Pusat.

#### 2) Insentif (*Incentives*)

Ombudsman RI memiliki peraturan terkait insentif asisten yang tertuang dalam Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2018 Tentang insentif Asisten Ombudsman Republik Indonesia. Insentif asisten merupakan

penghasilan selain gaji yang diberikan kepada asisten dan/atau calon asisten yang diberikan setiap bulan dan terdiri dari tunjangan pengganti premi iuran JAMSOS Ketenagakerjaan dan insentif kerja. Sementara itu, untuk tim penilaian yang melakukan penilaian tidak ada insentif khusus yang diberikan. Hal ini dikarenakan penilaian tersebut sudah termasuk kepada gaji pokok dan insentif yang sudah di atur. Selanjutnya, dalam penilaian kepatuhan terdapat insentif berupa predikat kepatuhan berbentuk piagam kepada instansi yang dinilai. Predikat Kepatuhan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota diberikan kepada gubernur dan bupati/walikota. Pemberian insentif ini berlaku selama 1 (satu) tahun terhitung sejak ditetapkan. Penyerahan sertifikat dilakukan oleh Ombudsman Perwakilan Republik Indonesia

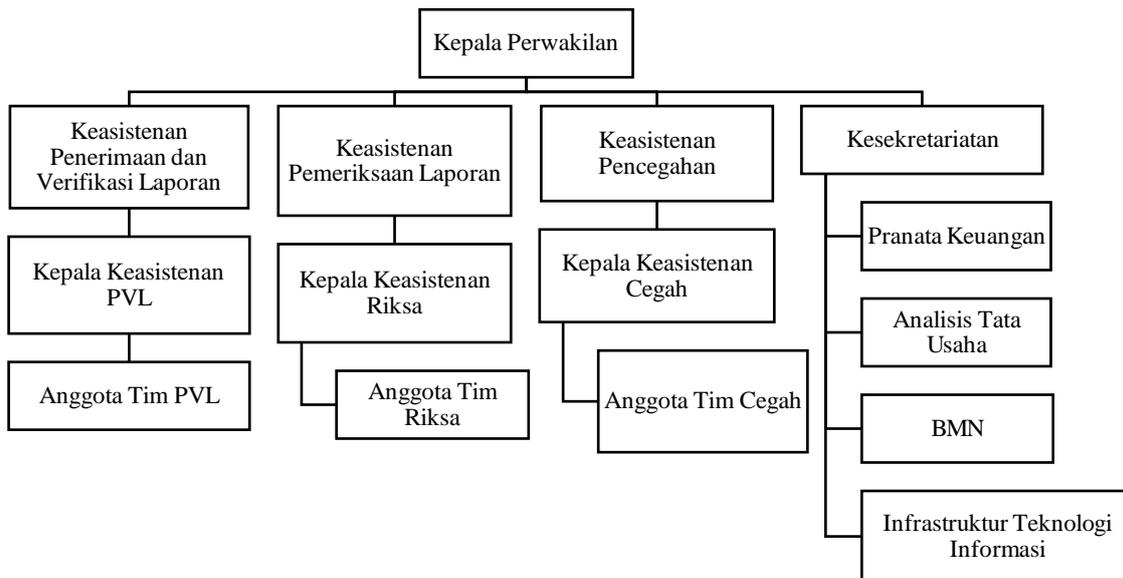
#### **4. Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)**

Struktur birokrasi yang merupakan tatanan dalam menjalankan kebijakan dalam suatu organisasi. Struktur yang terlalu rumit akan mempengaruhi lemahnya pengawasan dan menjadikan implementasi kebijakan tidak fleksibel (Imronah, 2009). Variabel ini memiliki indikator yaitu fragmentasi dan standar operasional prosedur.

##### **1) Fragmentasi (*Fragmentation*)**

Menurut Edwards III, "*Fragmentation is the dispersion of responsibility for a policy area among several organizational units*". Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat memiliki kaitan tatanan dengan Ombudsman Pusat dan bertanggung jawab kepada Ketua Ombudsman Pusat. Hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2011 Tentang Pembentukan, Susunan, Dan Tata Kerja Perwakilan Ombudsman Republik Indonesia Di Daerah. Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dipimpin oleh Kepala Perwakilan Ombudsman. Perwakilan Ombudsman ini memiliki fungsi yang sama dengan Ombudsman Pusat yaitu mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik. Struktur organisasi pada Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat menggambarkan dengan jelas pemisahan tugas dan tanggung jawab tiap Keasistenan. Dalam struktur organisasi ini terdapat pola koordinasi yang terjalin dengan menempatkan Kepala Perwakilan sebagai pejabat tertinggi, di mana setiap Keasistenan ini memiliki koordinator yang terhubung langsung dengan Kepala Perwakilan.

### Bagan 3. Struktur Organisasi Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat



(Sumber: Hasil Penelitian, 2022)

Sementara itu, struktur organisasi dalam penilaian kepatuhan terdiri atas Kepala Perwakilan Ombudsman Sumatera barat bertugas sebagai penanggungjawab kegiatan secara keseluruhan, Kepala Keasistenan Pencegahan bertugas sebagai penanggungjawab pelaksana, assesor bertugas untuk melakukan wawancara dan enumerator bertugas untuk menilai standar pelayanan publik yang tampak. Pembagian tugas assesor dan enumerator ini dimulai pada penilaian kepatuhan tahun 2022.

#### 2) Standar Operasional Prosedur (*Standard Operating Procedures*)

Menurut Edwards III, SOP dapat membawa keseragaman pada organisasi yang kompleks dan membawa keadilan jika aturan diterapkan secara seragam yang mana keseragaman tersebut bisa membuat pelaksana dapat dipertukarkan (George C. Edwards III, 1980). Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik sudah memiliki peraturan yang tertuang dalam Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik. SOP (*Standard Operating Procedure*) dalam penilaian kepatuhan sudah dibuat dan disosialisasikan ke seluruh tim penilai dan instansi yang akan dinilai. Dengan begitu, seluruh penyelenggara pelayanan publik dapat mempersiapkan serta melaksanakan pelayanan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

SOP dari Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik pada Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat yaitu (a) lokakarya awal penilaian kepatuhan; (b) bimbingan teknis penilaian kepatuhan; (c) workshop penilaian kepatuhan; (d) pengambilan data; (e) verifikasi data penilaian; (f) pengolahan data; (g) penyusunan laporan dan penyerahan hasil penilaian kepatuhan.

#### **D. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan temuan penelitian mengenai Peran Ombudsman dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Implementasi Penilaian Kepatuhan di Sumatera Barat yang menggunakan metode kualitatif serta menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data.

Hasil penilaian kepatuhan yang dilakukan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat pada tahun 2021 ke 2022 mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Peningkatan tersebut tidak terlepas dari peran Ombudsman itu sendiri sebagai tim penilaian kepatuhan. Pada teori Edwards III, terdapat empat variabel yang menentukan suatu implementasi kebijakan yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Berdasarkan hasil penelitian, Peran Ombudsman dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Sumatera Barat melalui Implementasi Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan cukup baik. Namun masih terdapat kekurangan di variabel komunikasi pada indikator kejelasan, Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 sudah kurang relevan dengan penilaian yang dilakukan Ombudsman. Hal demikian dikarenakan pembaruan aspek atau dimensi penilaian belum termuat dalam peraturan tersebut. Sementara itu, pada variabel sumber daya indikator sumber daya manusia dan sumber daya fasilitas juga belum maksimal. Untuk indikator sumber daya manusia, secara kualitas insan Ombudsman atau tim penilai kepatuhan sudah baik dalam menjalankan tugasnya namun dari segi kuantitas masih belum mencukupi. Karena kuantitas yang belum mencukupi membuat Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat terkendali dengan waktu penilaian yang dirasa cukup sedikit. Selain itu, pada indikator sumber daya fasilitas, Ombudsman masih belum memiliki bangunan sendiri atau masih menyewa gedung kantor. Gedung kantor yang relatif minimalis membuat Ombudsman harus menyiasatinya dengan memberikan sekat-

sekat untuk setiap ruang keasistenan sehingga tiap ruangan memiliki ukuran yang tidak begitu luas. Pada variabel disposisi dan struktur birokrasi sudah berjalan dengan baik.

Implementasi penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat sudah dilakukan dengan cukup baik. Hasil penilaian kepatuhan yang didapat Provinsi Sumatera Barat juga meningkat setiap tahunnya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat sudah menjalankan perannya dalam meningkatkan pelayanan publik di Provinsi Sumatera Barat melalui penilaian kepatuhan.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat, berikut saran dari peneliti:

- (a) Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat sebaiknya juga menilai ke jenis pelayanan yang lain seperti pelayanan di bidang barang atau fasilitas.
- (b) Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat menyediakan media sosial khusus untuk penilaian kepatuhan ini, mengingat bahwa penilaian ini dilakukan setiap tahunnya akan lebih mudah jika ada arsip khusus yang bisa diakses.
- (c) Instansi yang dinilai lebih memperhatikan penilaian kepatuhan yang dilakukan karena penilaian ini sangat dibutuhkan untuk mengevaluasi pelayanan yang sudah diberikan
- (d) Peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian dengan metode yang lebih komprehensif untuk mendapatkan hasil yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2008). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta.
- George C. Edwards III. (1980). Implementing Public Policy. In *Congressional Quarterly Press*.
- Humas MENPANRB. (2020). *Aceh Berbenah Perbaiki Informasi Pelayanan Publik*. [menpan.go.id. https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/aceh-berbenah-perbaiki-informasi-pelayanan-publik](https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/aceh-berbenah-perbaiki-informasi-pelayanan-publik)
- Imronah. (2009). Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya. *Gema Eksos*, 5(1).
- Kasmad, R. (2013). *Studi Implementasi Kebijakan Publik*. Kedai Aksara.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2020). *Rencana Strategis Ombudsman RI 2020-2024*.

- Pambudi, A. S., & Hidayat, R. (2022). Kinerja Pengawasan Pelayanan Publik dalam Prioritas Nasional. *Bappenas Working Papers*, 5(2), 270–289. <https://doi.org/10.47266/bwp.v5i2.131>
- Prabawati, N. P. A. (2019). *Analisis Penerapan Standar Pelayanan Publik di Kelurahan Renon Kota Denpasar*.
- Purwanto, E. A., Tyastianti, D., Taufiq, A., & Novianto, W. (2016). Pelayanan Publik. In *Lembaga Administrasi Negara*.
- Putra, A. E. (2018). *Implementasi Peraturan Walikota Malang No 90 Tahun 2004 Tentang Rekomendasi Pemanfaatan Taman Kota*.
- Rahmawati. (2020). *Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas*.
- Salamah, U. (2022). *Solusi Pelayanan Publik yang Prima*. Ombudsman Republik Indonesia. <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--solusi-pelayanan-publik-yang-prima>
- Tachjan. (2006). Implementasi Kebijakan Publik. In *Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPi)*.