

Strategi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam Meningkatkan Kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap Standar Pelayanan Publik

Muhammad Afrisal*1, Romansyah Sahabuddin²

^{1,2,3}Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui permasalahan pelayanan publik di Kota Makassar, pada dasarnya pemerintah telah beberapa kali melakukan upaya perbaikan. Salah satu wujud nyata upaya pemerintah tersebut yaitu dengan dibentuknya Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan. Pembentukan Ombudsman ini dimaksudkan agar penyelenggaraan pelayanan publik dapat diawasi, dan menjadi wadah pengaduan masyarakat, sehingga kedepannya terwujud pelayanan yang berkualitas khususnya di Kota Makassar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuan pengawasan yang dilakukan oleh ombudsman untuk memastikan bahwa seluruh instansi penyelenggara pelayanan publik di Kota Makassar melaksanakannya sesuai dengan UU No. 25/2009 tentang Pelayanan publik. Memastikan bahwa seluruh masyarakat mendapatkan pelayanan publik yang berkuaitas, murah, merata dan terjangkau. Memastikan bahwa tidak ada praktik maladministrasi yang berpotensi merugikan masyarakat pengguna layanan di Kota Makassar. Memastikan bahwa seluruh aparat pemerintah memberikan pelayanan kepada masyarakat mengacu pada SOP yang dibuat.

Kata kunci : *Strategi; Ombudsman; Kepatuhan; Pemerintah Kota Makassar*

Copyright (c) 2022 Muhammad Afrisal

✉ Corresponding author :

Email Address : mhmmdfrsl@gmail.com

PENDAHULUAN

Pelayanan publik memiliki keterkaitan yang erat dengan penerapan *Good Governance*. Hal ini dikarenakan esensi dari *good governance* terlihat dari keberhasilan pelaksanaan pelayanan publik (Hardiyansyah, 2011). Ketika pemerintah daerah dapat mewujudkan pelayanan publik yang baik, maka akan mendorong kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah (Moenir, 2001). Selain itu, pelayanan publik juga mencakup kepentingan semua sektor pemerintahan seperti: pemerintah, swasta, masyarakat, dan mekanisme pasar (Koentjaraningrat, 1991).

Memahami pentingnya pelaksanaan pelayanan publik bagi tata kelola pemerintahan, maka pada tahun 2009 dikeluarkanlah Undang-Undang Nomor 25 tentang Pelayanan Publik (LAN, 2000). Di dalam kebijakan tersebut, dijelaskan tanggung jawab pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pelayanan yang cepat, berkualitas, terukur dan terjangkau. Agar kebijakan tentang pelayanan publik dapat diimplementasikan dengan baik, maka pada tahun 2012 pemerintah kembali mengeluarkan kebijakan yang dituangkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 96 atas pelaksanaan UU Nomor 25/2009, hal ini dilakukan untuk menjabarkan maksud dari peraturan pelayanan publik yang sudah ada sebelumnya (Sahabuddin, 2019).

Walaupun pengimplementasian kebijakan pelayanan publik telah dilakukan sejak dua belas tahun yang lalu, namun fakta di lapangan menunjukkan masih terdapat keluhan masyarakat terhadap perbaikan kualitas pelayanan publik hingga saat ini. Permasalahan dasar yang menjadi keluhan masyarakat tersebut yakni: 1) Produk layanan yang dihasilkan masih buruk; 2) proses complain dan penyelesaian sengketa masih kurang jelas; 3) penyelenggaraan pelayanan publik kurang berkualitas, dan; 4) layanan bagi kelompok rentan seperti disabilitas, perempuan dan warga miskin masih sangat rendah dan kurang mendapatkan akses pelayanan (Reza, 2020).

Sebagai salah satu ibu kota Provinsi di Indonesia, Pelayanan di Kota Makassar juga tidak luput dari sorotan masyarakat. Maladministrasi sering mewarnai proses pelayanan publik di beberapa instansi pemerintahan di Kota Makassar, sehingga hal ini menyebabkan pelayanan publik yang ada tidak transparan, responsive, efektif dan efisien (AR dkk, 2021). Sebagai contohnya yaitu terjadi di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Makassar. Di mana Pelayanan yang ada di Kantor tersebut sesuai hasil penilaian Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa masih lemah dan tidak transparan (Sahabuddin dkk, 2022). Selain itu, pelayanan di DPM-PTSP Kota Makassar juga mendapatkan penilaian yang buruk (Sinambela, 2006).

Berdasarkan kebijakan mengenai Ombudsman Republik Indonesia, yaitu Undang-Undang No. 37 tahun 2008, Ombudsman diamanatkan sebagai lembaga

pengawas eksternal penyelenggaraan pelayanan (Dwidjowijoto & Patarai, 2008). Fungsi pengawasan tersebut dilaksanakan dengan melakukan pemeriksaan dan penilaian atas tingkat kepatuhan pemerintah daerah terhadap standar pelayanan publik, serta mencegah terjadinya maladministrasi (Akib, 2016). Agar peran Ombudsman tersebut dapat berjalan dengan optimal, maka pada tahun 2016 Ombudsman mengeluarkan kebijakan yang dituangkan pada Peraturan Ombudsman Nomor 26 tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik (Hartono, 2003). Kegiatan penilaian dan pemeriksaan tingkat kepatuhan tersebut bertujuan untuk menyempurnakan dan meningkatkan kualitas layanan publik dan reformasi birokrasi secara nasional (Karim, 2020).

Kehadiran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan, nyatanya tidak serta merta membuat seluruh instansi pemerintah yang ada di Kota Makassar langsung memenuhi segala kewajibannya dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Ibrahin, 2008). Salah satunya adalah pemenuhan terhadap standar pelayanan (Karim dkk, 2022). Berdasarkan hasil penilaian Ombudsman yang dimuat pada laporan ringkasan eksekutif dari tahun 2016 sampai 2020, menunjukkan bahwa Pelayanan di Kota Makassar mulai dari tahun 2016 sampai 2021 berada pada Zona Kuning. Hal ini menandakan tidak ada perbaikan yang signifikan yang dilakukan oleh pemerintah Kota Makassar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, sebab selama 5 tahun Kota Makassar terus berada pada posisi Zona Kuning (www.umbudsman.go.id), seperti yang terlihat di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik Kota Makassar

| No | Tahun | Nilai | Zona |
|----|-------|---|-------------|
| 1 | 2015 | 20,97 | Zona Merah |
| 2 | 2016 | 54,38 | Zona Kuning |
| 3 | 2017 | 68,81 | Zona Kuning |
| 4 | 2018 | 77,28 | Zona Kuning |
| 5 | 2019 | 70,93 | Zona Kuning |
| 6 | 2020 | Tidak dilakukan penilaian oleh Ombudsman karena pandemi | |
| 7 | 2021 | 76,82 | Zona Kuning |

Sumber: www.ombudsman.go.id, 2022.

Keterangan:

Bobot Nilai Sesuai UU No. 25/2009:

Zona Hijau (81 - 100), Predikat Kepatuhan Tinggi

Zona Kuning (51-80,99) Predikat Kepatuhan sedang

Zona Merah (0 - 50,99), Predikat Kepatuhan Rendah

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa pada tahun 2016 pelayanan telah mendapatkan nilai yang lebih baik pada tahun sebelumnya, akan tetapi perubahan tersebut tidak terjadi pada-pada tahun selanjutnya (Hunger & Wheelen, 2003). Hasil Penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan tidak menjadi rujukan bagi pemerintah Kota Makassar untuk melakukan perbaikan pelayanan demi meningkatkan kualitas (Herison dkk, 2022).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 15 Maret 2020 di Kantor Pertanahan Kota Makassar menunjukkan bahwa pelayanan di kantor tersebut belum sepenuhnya dapat dikategorikan telah memenuhi standar kepatuhan pelayanan publik (Karim dkk, 2020). Dimana masih terdapat pelayanan yang tidak dilaksanakan tepat pada waktu seperti pelayanan pengajuan sertifikat tanah baru, sehingga masyarakat harus menunggu dan datang berulang kali ke kantor tersebut (Kurniawan, 2005). Jika merunut pada lima komponen yang digunakan oleh Ombudsman RI dalam penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik, yaitu 1) Persyaratan, 2) Sistem, Mekanisme, dan Prosedur, 3) Produk pelayanan, 4) Jangka waktu penyelesaian, dan 5) Biaya atau Tarif, maka Kantor Kantor Pertanahan Kota Makassar dianggap tidak patuh pada penilaian jangka waktu penyelesaian pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu, dari hasil observasi juga menunjukkan bahwa ketidakpatuhan Pemerintah kota Makassar dalam Standar Pelayanan Publik juga ditemukan pada Dinas Pendidikan dan Dinas Kependudukan Catatan Sipil Kota Makassar. Kedua Instansi tersebut memiliki penilaian yang buruk terhadap sistem, mekanisme, dan prosedur, serta biaya pelayanan, yang sering dilaporkan oleh masyarakat dari tahun 2018 hingga tahun 2020 (Jamaluddin & Haba, 2021). Menanggapi berbagai persoalan terhadap standar pelayanan publik yang kurang dipatuhi oleh pemerintah Kota Makassar, maka Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan selaku penanggung jawab terhadap perbaikan kualitas pelayanan publik di Provinsi Sulawesi Selatan perlu untuk melakukan strategi agar pemerintah Kota Makassar dapat mematuhi standar pelayanan publik guna menyempurnakan kualitas pelayanan dan mencegah terjadinya maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan.

METHODOLOGI

Seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, penelitian ini dilaksanakan berdasarkan pada permasalahan mengenai kepatuhan Pemerintah Daerah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik. Dan untuk kepatuhan Pemerintah Daerah tersebut diperlukan penelitian lebih mendalam untuk dapat memahami fenomena-fenomena dari dinamika Kepatuhan Pemerintah Daerah terhadap standar pelayanan publik, dan strategi yang dapat dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Kota Makassar agar terwujudnya pelayanan publik yang sesuai dengan standar di Kota Makassar. Peneliti memilih menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif.

Pertimbangan pemilihan metode kualitatif pada penelitian ini yaitu, peneliti menganggap bahwa pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang dapat memberikan gambaran mengenai persepsi dan pandangan peneliti secara keseluruhan terkait data penelitian yang diperoleh (Creswell dkk, 2013).

Peneliti lebih dominan melakukan penelitian kualitatif yang bersifat studi kasus dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih otentik mengenai kepatuhan Pemerintah Daerah terhadap Standar Pelayanan Publik. Selain itu, penelitian kualitatif studi kasus, dapat membantu peneliti dalam melakukan pemahaman terhadap fenomena dari sudut pandang partisipan, institusional dan konteks sosial yang dianggap sangat cocok dengan permasalahan yang akan diteliti.

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Maret 2022, dan dilaksanakan di Kantor Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan. Pemilihan lokasi tersebut dimaksudkan agar peneliti lebih mudah dan efektif dalam mendapatkan data dan informasi sehingga dapat fokus untuk melakukan analisis secara mendalam mengenai Gambaran Startegi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap Standar Pelayanan Publik

B. Informan

Sebelum melakukan penelitian terlebih dahulu peneliti menentukan informan dengan memperjatkan pandangan dari (Silalahi, 2015) bahwa orang yang dijadikan sebagai informan yaitu orang yang memiliki pemahaman dan pengetahuan yang dikuasi sepenuhnya terkait dengan permasalahan penelitian. Sehingga penentuan informan didasarkan pada karakteristik yang diperlukan dalam penelitian yang dalam hal ini terlibat dalam pelayanan publik.

Untuk menentukan informan sesuai karakteristik tersebut, maka peneliti menggunakan teknik *Purpose Sampling*, bahwa dalam menentukan informan tidak atas kedudukan, pedoman, strata, ataupun wilayah, melainkan pada tujuan

dan pertimbangan tertentu yang memiliki hubungan dengan masalah penelitian (Sugiyono, 2019). Oleh karena itu yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Informan Penelitian

| No | Posis Informan/Status Pekerjaan | Keterangan |
|----|--|------------|
| 1 | Ketua Ombudsman RI Perwakilan Sul-Sel | 1 Orang |
| 2 | Kepala Bidang Pencegaha | 1 Orang |
| 3 | Asisten Pemeriksaan laporan | 1 Orang |
| 4 | Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Makassar | 1 orang |
| 5 | Dinas Pendidikan Kota Makassar | 1 orang |

Sumber: Olahan peneliti, 2022.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data penelitian, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data, seperti:

1. Observasi/Pengamatan langsung.

Peneliti menggunakan teknik obeservasi agar dapat melakukan pengamatan secara langsung mengenai perencanaan strategi yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik (Ismail dkk, 2022). Hal ini dilakukan agar peneliti dapat memperoleh data yang valid yang dibutuhkan dalam penyusunan hasil penelitian.

2. Wawancara.

Teknik wawancara dalam mengumpulkan data penelitian, peneliti lakukan dengan cara bertatap muka secara langsung ke pada para informan. Wawancara yang akan dilakukan mengacu pada pertanyaan-pertanyaan yang dimuat dalam pedoman wawancara, namun peneliti menggali informasi lebih dalam dengan mengembangkan pertanyaan lain sesuai dengan jawaban yang diberikan oleh informan nantinya. Ketika peneliti merasa informasi oleh informan belum bisa memberikan data yang akurat, maka peneliti meminta kesediaan pegawai lainnya untuk di wawancarai.

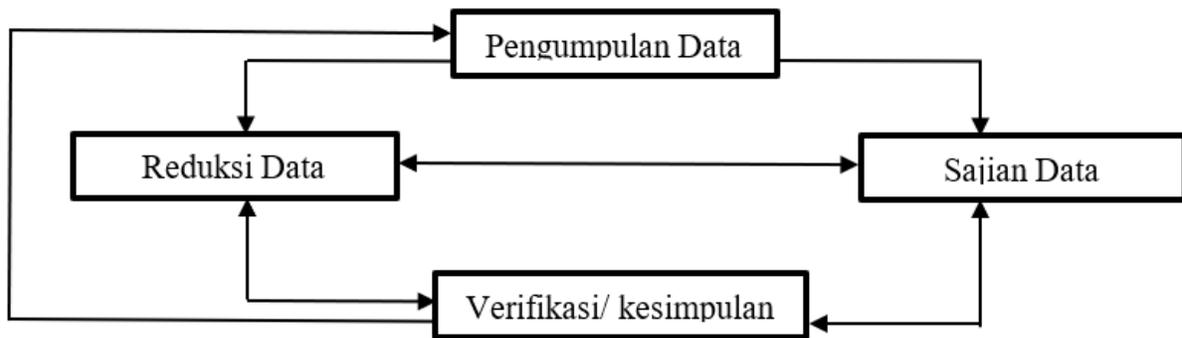
3. Studi Kepustakaan

Teknik ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara mempelajari beberapa literatur, dokumen-dokumen serta laporan-laporan yang berkaitan dengan masalah penelitian.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data yaitu langkah dalam menyusun dan menggabungkan data ke dalam pola, tema, dan kategori. Peneliti melakukan analisis data dengan maksud data yang diperoleh dapat lebih bermakna. Analisis data merupakan langkah yang sistematis dalam mengatur catatan hasil wawancara, data lapangan maupun data lainnya untuk dibuatkan definisi hasil penelitian (Bogdan & Biklen, 1992). Dalam melakukan analisis, peneliti melakukan pengaturan, pemisahan data ke bagian-bagian yang sesuai untuk selanjutnya dikelola, dipadukan untuk memudahkan peneliti dalam menyampaikan hasil penelitian kepada orang lain.

Agar peneliti dapat melakukan penyajian data penelitian yang bermakna dan mudah dipahami, maka peneliti menggunakan analisis data model interaktif (*Interactive Model Analysis*) dari (Miles, Huberman, & Saldana, 2014) seperti pada gambar berikut:



Gambar 1. *Interactive Model Analysis* (Miles, Huberman, dan Saldana, 2014)

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah awal yang dilakukan peneliti untuk melakukan pengumpulan dan pengukuran informasi terkait variabel-variabel yang telah ditetapkan sebelumnya agar permasalahan pada penelitian dapat terjawab.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan langkah yang dilakukan oleh peneliti untuk melakukan memilih data penelitian agar data yang diperoleh sebelumnya dapat disederhanakan sesuai dengan kebutuhan.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan langkah ketiga yang dilakukan oleh peneliti. pada langkah ini peneliti melakukan reduksi data agar lebih terorganisir, dan tersusun sesuai pola hubungan, sehingga dapat memudahkan untuk dipahami. Penyajian data dalam penelitian nantinya disajikan dalam bentuk naratif, tabel, dan gambar. Hal ini dilakukan agar lebih memudahkan pembaca dalam mengetahui hasil penelitian.

4. Penarikan Kesimpulan

Tahapan terakhir dalam analisis data penelitian yaitu melakukan penarikan kesimpulan. Kesimpulan dibuat didasarkan pada temuan hasil penelitian yang telah diolah sebelumnya. Kesimpulan ini masih bersifat sementara, nantinya kesimpulan tersebut akan berubah jika ditemukan data-data pendukung yang dapat memperkuat kesimpulan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Matriks EFI dan EFE

Analisis matriks IFE dan EFE pada penelitian mengenai strategi Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik, dibuat berdasarkan hasil identifikasi faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah diuraikan pada pembahasan sebelumnya. Setelah faktor-faktor strategis tersebut diidentifikasi, selanjutnya dilakukan pembobotan dan peratingan terhadap faktor-faktor strategis tersebut dengan metode *paired comparison* yaitu pembobotan dengan cara membandingkan setiap faktor strategis untuk mengetahui tingkat kepentingan dari faktor-faktor strategis. Sedangkan peratingan didasarkan pada tinggi rendahnya respon terhadap faktor-faktor strategis. Pemberian bobot dan rating dilakukan oleh responden yaitu pegawai Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan, Dinas Pertanahan Kota Makassar, dan Dinas Pendidikan Kota Makassar yang selanjutnya, dirata-ratakan untuk mendapatkan bobot dan rating dengan total bobot sama dengan 1 (satu).

Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi mengenai kekuatan dan kelemahan pada Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik. Hasil analisis identifikasi faktor-faktor internal Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Matriks EFI

| Faktor Strategis Internal | Bobot | Rating | Total |
|---------------------------|-------|--------|-------|
| KEKUATAN | | | |

| | | | |
|--|----------|-----------|--------------|
| B. Mengadakan gerai Penerimaan dan Verifikasi Laporan (PJV) <i>On the Spot</i> untuk memudahkan masyarakat dalam menyampaikan pengaduan dan laporan terkait pelanggaran pelayanan publik. | 0,196 | 3,3 | 0,647 |
| C. Mengadakan sistem pengaduan online melalui via telepon, email dan WhatsApp. | 0,176 | 3 | 0,528 |
| D. Memiliki Political will dari para penyelenggara pelayanan publik dan masyarakat. | 0,216 | 3,7 | 0,799 |
| E. Membentuk Vocal Poin/PIC (Person in Cas) sebagai wadah koordinasi antar pejabat pemerintah Kota/Kabupaten. | 0,206 | 3,5 | 0,721 |
| F. Melakukan hubungan kerjasama dengan Inspektorat. | 0,206 | 3,5 | 0,721 |
| | 1 | 17 | 3,416 |
| KELEMAHAN | | | |
| A. Kurangnya Sumber Daya Manusia untuk melaksanakan tugas pengawasan pelayanan publik. | 0,231 | 2 | 0,462 |
| B. Ombudsman tidak memiliki kewenangan untuk melakukan eksekusi terhadap putusan yang dikeluarkan. | 0,192 | 1,7 | 0,326 |
| C. Proses investigasi yang kadang diulang dan bahkan tidak dilakukan karena keterbatasan personil dan fasilitas. | 0,154 | 1,3 | 0,200 |
| D. Penutupan laporan sering agak lama karena, pihak yang dipanggil kadang kala tidak datang. | 0,192 | 1,7 | 0,326 |
| E. Kurangnya anggaran operasional. | 0,231 | 2 | 0,462 |
| | | | 1,776 |

Sumber: Olahan Penulis, 2022.

Berdasarkan pada tabel 5 di atas, dapat dilihat bahwa kekhawatiran utama Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik yaitu memiliki *political will* dari para penyelenggara pelayanan publik dan masyarakat dan memiliki kelemahan utama yaitu kurangnya sumberdaya manusia dan anggaran (Sahabuddin & Taha, 2018).

Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada organisasi. Analisis matriks EFE dilakukan sama dengan menganalisis matriks IFE, yaitu perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor. Hasil identifikasi faktor-faktor eksternal Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Matriks EFE

| Faktor Strategis Eksternal | Bobot | Rating | Total |
|---|-------|--------|--------------|
| PELUANG | | | |
| A. Berdampak positif terhadap penilaian kinerja Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan. | 0,326 | 2,5 | 0,815 |
| B. Memiliki keleluasaan melaksanakan pengawasan kepatuhan standar pelayanan publik di seluruh instansi penyelenggara pelayanan publik. | 0,283 | 2,2 | 0,622 |
| C. Mendapatkan respon positif dari instansi penyelenggara pelayanan publik. | 0,391 | 3 | 1,173 |
| | | | 2,61 |
| ANCAMAN | | | |
| A. Masyarakat membuat berita negatif mengenai kinerja Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan. | 0,296 | 2,7 | 0,799 |
| B. Kemampuan adaptasi selama masa pandemi covid 19 | 0,167 | 1,5 | 0,250 |
| C. Tuntutan transformasi pelayanan digital yang tidak sejalan dengan tingkat kemampuan masyarakat dalam menggunakan digital. | 0,259 | 2,3 | 0,596 |
| D. Budaya institusi pemerintahan yang masih menganggap kesalahan atau kekurangan dalam pemberian pelayanan akan diberikan sanksi berupa hukuman pidana/penjara. | 0,278 | 2,5 | 0,695 |
| | | | 2,34 |

Sumber: Olahan Penulis, 2022

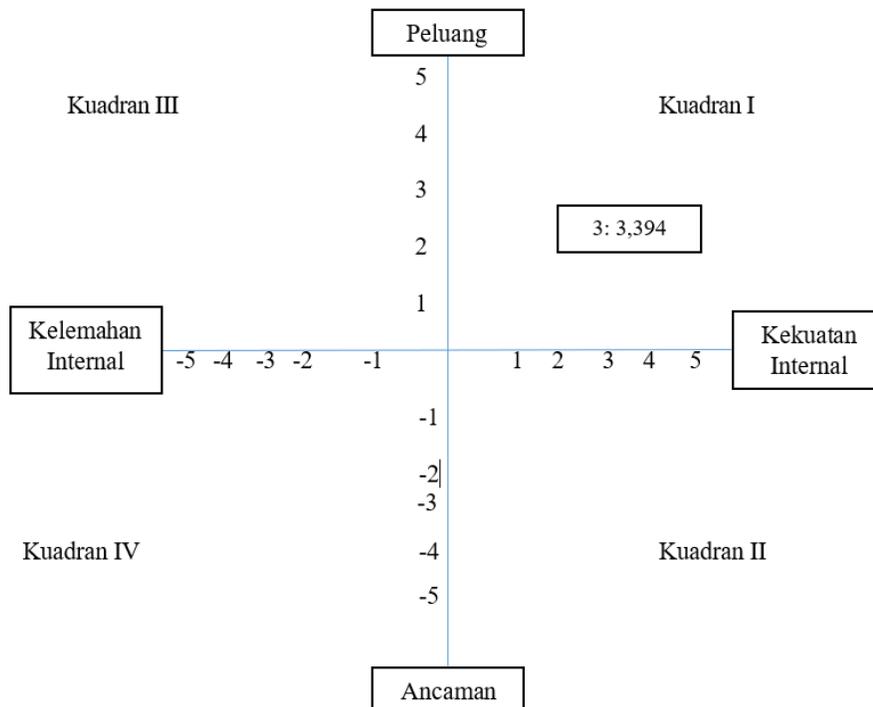
Pada tabel 3 diatas, terlihat bahwa peluang yang dimiliki oleh Ombudsman Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap Standar Pelayanan Publik yaitu, mendapatkan respon positif dari penyelenggara pelayanan publik sebagai objek pengawasan pelayanan publik. Namun kekhawatiran Ombudsman dalam

melaksanakan pelayanan yaitu masyarakat membuat berita negatif mengenai kinerja Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan.

B. Tahapan Analisis (Analisis SWOT)

Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal yang telah dilakukan, maka yang dilakukan selanjutnya yaitu membuat analisis SWOT, yang bertujuan untuk memberikan pandangan mengenai langkah yang dapat dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik demi terciptanya pelayanan publik yang berkualitas.

Langkah pertama yang peneliti lakukan dalam melakukan analisis SWOT yaitu, membuat kuadran SWOT. Hal ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang dapat dilakukan. Untuk penentuan letak titik pada kuadran, berpedoman pada matriks IFE dan EFE yang telah disajikan sebelumnya. Untuk lebih jelasnya mengenai kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Kuadran SWOT
Sumber: Olahan Penulis 2020

Berdasarkan gambar kuadran di atas dan penjelasan kuadran diketahui bahwa strategi Ombudsman Perwakilan Sulawesi Selatan berada pada Kuadran 1, yang berarti strategi yang harus diterapkan oleh Ombudsman Perwakilan Sulawesi Selatan yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif

(Mahmudi, 2005). Hal ini berarti Ombudsman Perwakilan Sulawesi Selatan berada pada situasi yang menguntungkan, yaitu memiliki kekuatan dan peluang, sehingga Ombudsman Perwakilan Sulawesi Selatan dengan kekuatan internal yang dimiliki dapat memanfaatkan peluang yang ada agar Pemerintah Kota Makassar dapat dapat mematuhi standar pelayanan publik. Langkah selanjutnya yaitu membuat matriks SWOT, dengan matriks ini akan lebih mempermudah untuk merumuskan berbagai strategi, yang diarahkan pada usaha untuk menggunakan kekuatan, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang pengawasan serta mengatasi ancaman. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

C. Tahapan Input

Pada uraian hasil penelitian ditemukan bahwa Ombudsman Republik Indonesia dalam meningkatkan kepatuhan pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik memiliki 5point kekuatan. Pertama terkait pelaksanaan gerai Penerimaan dan Verifikasi Laporan (PVL) *On the Spot*. Melalui kegiatan ini Ombudsman Republik Indonesia dapat memudahkan masyarakat dalam mengajukan laporan dan pengaduan terkait pelayanan publik tanpa harus berkunjung langsung ke Kantor Ombudsman. Melalui gerai tersebut Ombudsman juga melakukan edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan pengawasan, sebab Ombudsman tidak dapat melaksanakan pengawasan pelayanan publik tanpa adanya laporan dari masyarakat.

Walaupun di dalam UU. No 37 tahun 2008 tentang ombudsman Republik Indonesia, telah dijelaskan tugas dan fungsi Ombudsman sebagai pengawas pelayanan publik, namun berdasarkan prosedur pelaksanaan pengawasan, Ombudsman Republik Indonesia tidak bisa serta merta langsung melakukan investigasi ke instansi pemerintah, tetapi Ombudsman harus tetap menunggu laporan masyarakat terlebih dahulu. Ketika tidak ada pengaduan dan laporan dari masyarakat, maka Ombudsman tidak dapat melakukan pengawasan atau investigasi meskipun mereka mengetahui adanya pelanggaran pelayanan publik.

Kedua mengadakan sistem pengaduan secara online melalui email dan pesan WhatsApp. Ini tentu sangat mendukung kinerja ombudsman dalam melaksanakan pengawasan. Hal ini dikarenakan dengan penggunaan sistem tersebut telah memberikan kemudahan bagi masyarakat yang akan melakukan pengaduan atau pelaporan, sebab telah menghemat waktu dan tenaga, sehingga masyarakat akan lebih antusias melaporkan permasalahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Selanjutnya kekuatan yang ketiga yaitu memiliki *political will*, ini merupakan hal yang paling baik bagi ombudsman, sebab dalam melakukan tugas pengawasan mendapatkan dukungan dari semua kalangan dan apapun

yang dilaksanakan tidak mendapatkan penolakan. Selain dengan adanya hubungan koordinasi sebagai kekuatan keempat, memudahkan ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam melaksanakan tugas, sebab dengan koordinasi Ombudsman dapat dengan langsung mengkomunikasikan dengan instansi terkait laporan yang diterima tanpa harus melakukan janji terlebih dahulu untuk melakukan investigasi mengenai laporan dan pengaduan masyarakat.

Melakukan hubungan kerjasama dengan Inspektorat juga menjadi kekuatan ombudsman, karena sebagai pelaksana pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan hanya dapat melakukan pengawasan tanpa bisa melakukan tindak lanjut dari pengawasan tersebut, dengan kerjasama dengan inspektorat, maka diharapkan inspektorat dapat melakukan tindakan tindak lanjut dari hasil pengawasan ombudsman agar pemerintah Kota Makassar dapat patuh terhadap standar pelayanan publik demi terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas di Kota Makassar.

Sesuai pemaparan hasil penelitian juga diketahui bahwa ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan memiliki kelemahan dalam jumlah pegawai. Seperti yang terlihat pada gambar 3 hanya terdiri dari 17 orang. Tentu hal ini tidak sebanding dengan luasnya wilayah kerja pengawasan di Kota Makassar. Minimnya jumlah pegawai dapat mengakibatkan terjadinya over capacity, sehingga hal ini berdampak pada tidak efektifnya pelaksanaan tugas Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan dalam pengawasan, yang kemudian berdampak pada tidak patuhnya Pemerintah Kota Makassar terhadap Standar Pelayanan publik.

Tidak efektifnya pelaksanaan tugas Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan terlihat dari seringnya terjadi proses investigasi yang dilakukan berulang-ulang dan terjadinya penutupan laporan pengaduan yang memakan waktu yang lama. Ketika dikaitkan dengan tugas pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan sebagai pengawas pelayanan publik, maka ombudsman seharusnya dapat pula memberikan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan publik dalam menindaklanjuti proses pengaduan yaitu memberikan kepastian waktu kepada masyarakat mengenai penyelesaian pengaduan dan tindaklanjut laporan.

Walaupun dalam menyelesaikan laporan dan pengaduan terkadang membutuhkan waktu yang cukup lama, namun dengan keberhasilan dalam menyelesaikan laporan dan pengaduan tersebut, Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan mendapatkan respon positif terhadap terhadap penilaian kinerjanya, sebab masyarakat merasa Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Selatan sebagai penyelesaian solusi terhadap masalah pelayanan publik yang mereka dapatkan. Selanjutnya, kehadiran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan, telah mendapatkan respon positif dari beberapa

penyelenggara pelayanan publik, sebab kehadiran Ombudsman telah banyak membantu mereka dalam melengkapi beberapa hal penting dalam melaksanakan pelayanan publik. Masukan tersebut biasanya mereka dapatkan ketika Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan sedang melaksanakan investigasi berdasarkan laporan dan pengaduan dari masyarakat.

D. Tahapan Analisis

Berdasarkan hasil pemaparan analisis SWOT pada pembahasan sebelumnya maka diketahui bahwa terdapat 11 poin yang dapat dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap Standar Pelayanan Publik. Kesebalas Poin tersebut yaitu:

1) Melaksanakan pelayanan pengaduan dan pelaporan masyarakat, baik secara offline maupun online di lokasi yang banyak di kunjungi oleh masyarakat.

Kemudahan dalam melakukan pengaduan dan pelaporan menjadi kebutuhan bagi setiap masyarakat yang mendapatkan masalah dalam pelayanan publik. Ketika Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan menyediakan pelayanan *offline* dan *online*, masyarakat memiliki pilihan untuk menggunakan sistem pengaduan dan pelaporan tersebut. Masyarakat yang tidak memiliki waktu untuk berkunjung langsung ke kantor dapat menggunakan sistem online, dan untuk masyarakat yang dapat berkunjung dapat menggunakan sistem online.

2) Mengefektifkan hubungan koordinasi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota

Hubungan koordinasi yang terjalin baik antara pemerintah Kabupaten/Kota dengan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan, dapat mempermudah komunikasi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan ketika pemerintah kabupaten/kota tersebut mendapatkan pengaduan atau laporan dari masyarakat. Melalui hubungan komunikasi yang baik tentu akan mempermudah segala penyelesaian masalah yang ada.

3) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan inspektorat dalam melakukan pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik.

Sebagai pengawas pelayanan publik, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan, hanya berperan melakukan investigasi terkait laporan dan pengaduan tetapi tidak memiliki kewenangan untuk menindaklanjuti hasil investigasi tersebut, sehingga diperlukan peran

inspektorat untuk dapat menindaklanjuti hasil investigasi tersebut dan membantu Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam melaksanakan pengawasan pelayanan publik demi terciptanya pelayanan publik yang berkualitas di Kota Makassar.

4) Melakukan perekrutan pegawai Ombudsman, khususnya yang berstatus Asisten.

Kekurangan Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor penghambat bagi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam melaksanakan pengawasan untuk meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik, maka untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu untuk melakukan perekrutan pegawai yang bertugas untuk melaksanakan verifikasi laporan /pengaduan, pembuatan laporan dan melaksanakan investigasi ke lapangan.

5) Melaksanakan pengawasan sesuai dengan kesepakatan pegawai ombudsman dan pihak yang akan diawasi (membuat janji terlebih dahulu).

Untuk mengurangi terjadinya investigasi yang berulang, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan terlebih dahulu harus memperhatikan ketersediaan sumber daya manusia untuk melaksanakan investigasi, setelah itu membuat kesepakatan jadwal dengan pihak yang akan diinvestigasi untuk meminimalisir ketidakhadiran pihak tersebut di kantor ketika Ombudsman melakukan kunjungan investigasi.

6) Melakukan edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya keterlibatan masyarakat dalam pengawasan pelayanan publik (aktif melaksanakan gerai PVL on the spot)

Edukasi mengenai pentingnya keterlibatan masyarakat terhadap pengawasan penting untuk dilakukan sebab tidak semua masyarakat mengetahui peran mereka dalam pengawasan pelayanan publik. Banyak dari masyarakat yang tidak memberikan laporan atau pengaduan terkait permasalahan yang mereka dapat karena tidak mengetahui pentingnya laporan atau pengaduan mereka terhadap kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan dalam meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik.

7) Mensosialisasikan peran dan fungsi kehadiran Ombudsman selaku pengawas pelayanan publik kepada masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik

Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan perlu untuk mensosialisasikan peran dan tugasnya sebab tidak semua masyarakat

mengetahui tentang adanya ombudsman selaku pengawas pelayan publik, dan tidak semua instansi penyelenggara pelayanan publik mengetahui tujuan pengawasan pelayanan publik yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan.

8) Melaksanakan transformasi pelayanan publik dengan menyesuaikan kondisi dan kemampuan masyarakat serta penyelenggara pelayanan publik.

Transformasi pelayanan publik perlu dilakukan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik, namun tidak semua transformasi pelayanan publik yang dilakukan oleh daerah lain harus dicontohi. Dalam melakukan transformasi pelayanan publik harus pula melihat kesiapan dan kemampuan dari masyarakat agar transformasi yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan memiliki nilai guna dikalangan masyarakat.

9) Memberikan jaminan pemenuhan hak masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan menindaklanjuti laporan dan pengaduan masyarakat.

Setiap laporan dan pengaduan yang diterima, pihak Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan harus mampu meyakinkan kepada masyarakat bahwa mereka akan membantu permasalahan tersebut agar masyarakat mendapatkan hak dalam pelayanan publik.

10) Memberikan kepastian waktu penindakan pengaduan dan laporan masyarakat paling lama 2 bulan.

Setiap bentuk pelayanan sesuai aturan yang berlaku harus memberikan kepastian waktu kepada masyarakat. Walaupun dalam Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan memiliki keterbatasan sumber daya manusia dalam melaksanakan investigasi laporan /pengaduan, tetapi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan harus tetap memberikan kepastian waktu kepada masyarakat, agar masyarakat merasa percaya dengan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan sebagai penyelesaian solusi permasalahan pelayanan publik.

11) Memberikan masukan kepada penyelenggara pelayanan publik dalam perbaikan pelayanan kepada masyarakat sesuai catatan kekurangan yang didapatkan.

Agar pemerintah patuh terhadap standar pelayanan publik, maka Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan harus mampu memberikan saran perbaikan kepada penyelenggara pelayanan publik sesuai hasil investigasi, agar investigasi memiliki manfaat tidak hanya kepada kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Selatan tetapi juga dapat dirasakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

SIMPULAN

Meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik masih menemukan beberapa kendala. Hal tersebut tidak terlepas dari pengaruh lingkungan internal dan lingkungan eksternal Ombudsman Republik Indonesia selaku pengawas penyelenggara pelayanan publik. Sehingga untuk meningkatkan kepatuhan Pemerintah Kota Makassar terhadap standar pelayanan publik, maka perlu untuk melakukan beberapa strategi yaitu: 1) Melaksanakan pelayanan pengaduan dan pelaporan masyarakat, baik secara offline maupun online di lokasi yang banyak di kunjungi oleh masyarakat; 2) Mengefektifkan hubungan koordinasi dengan pemerintah; 3) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan inspektorat dalam melakukan pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik; 4) Melakukan perekrutan pegawai Ombudsman, khususnya yang berstatus Asisten; 5) Melaksanakan pengawasan sesuai dengan kesepakatan pegawai ombudsman dan pihak yang akan diawasi (membuat janji terlebih dahulu); 6) Melakukan edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya keterlibatan masyarakat dalam pengawasan pelayanan publik (aktif melaksanakan gerai PVL on the spot); 7) Mensosialisasikan peran dan fungsi kehadiran Ombudsman selaku pengawas pelayanan publik kepada masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik; 8) Melaksanakan transformasi pelayanan publik dengan menyesuaikan kondisi dan kemampuan masyarakat serta penyelenggara pelayanan publik; 9) Memberikan jaminan pemenuhan hak masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan menindaklanjuti laporan dan pengaduan masyarakat; 10) Memberikan kepastian waktu penindakan pengaduan dan laporan masyarakat paling lama 2 bulan, dan; 11) Memberikan masukan kepada penyelenggara pelayanan publik dalam perbaikan pelayanan kepada masyarakat sesuai catatan kekurangan yang didapatkan.

Referensi :

- Akib, H. (2016). The Effectiveness a Role of the Ombudsman's Makassar. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), 229. DOI: [10.5901/mjss.2016.v7n3p229](https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3p229)
- AR, A. B. M., HALIM, H., & ASPAN, Z. (2021). THE IMPLEMENTATION OF THE MAKASSAR CITY OMBUDSMAN DUTIES IN FOLLOWING UP ON MALADMINISTRATION CARRIED OUT BY THE REGIONAL APPARATUS ORGANIZATION. *Awang Long Law Review*, 3(2), 231-239. <https://doi.org/10.56301/awl.v3i2.251>
- Bogdan, R.C., & Biklen, S.K. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, Boston: Allyn & Bacon.
- Creswell, J. D., Dutcher, J. M., Klein, W. M., Harris, P. R., & Levine, J. M. (2013). Self-affirmation improves problem-solving under stress. *PloS one*, 8(5), e62593.
- Dwidjowijoto, R. N., & Patarai, M. I. (2008). OMBUDSMAN KOTA MAKASSAR *Pengalaman Pembangunan Ombudsman Daerah Sebagai Bagian dari Pembangunan*

- Lembaga Pengawasan di Indonesia* (Vol. 1, No. 1). Kemitraan bagi Pembaruan Tata Pemerintahan di Indonesia bekerja sama dengan Pemerinlah Kota Makassar.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hartono, S. (2003). *Panduan Investigasi Untuk Ombudsman Indonsia*. Jakarta: Komisi Ombudsman Nasional.
- Herison, R., Sahabuddin, R., Azis, M., & Azis, F. (2022). The Effect of Working Capital Turnover, Accounts Receivable Turnover and Inventory Turnover on Profitability Levels on the Indonesia Stock Exchange 2015-2019. *Psychology And Education*, 59(1), 385-396.
- Hunger, J., & Wheelen, T. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Ibrahim, A. (2008). *Teori dan Konsep Pelayanan Publik serta Implementasinya*. Bandung: Mandar Maju.
- Ismail, M., Sahabuddin, R., Idrus, M. I., & Karim, A. (2022). Faktor Mempengaruhi Keputusan Pembelian pada Online Marketplace pada Mahasiswa Universitas Hasanuddin. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 49-59. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1831>
- Jamaluddin, Z. U., & Haba, R. (2021). Ombudsman As an Institution of Public Service Supervision in Makassar City. *NVEO-NATURAL VOLATILES & ESSENTIAL OILS Journal | NVEO*, 16036-16045.
- Karim, A. (2020). The role of BUMDes as supporting regional economy in Enrekang Regency based on local wisdom. [HTTPS://WWW.ACADEMIA.EDU](https://WWW.ACADEMIA.EDU), 43785786.
- Karim, A., Musa, C. I., & Romansyah Sahabuddin, M. A. (2020). Regional economic growth the role of BUMDes institutions in Enrekang Regency. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 8(11), 225-229.
- Karim, A., Syamsuddin, I., Jumarding, A., & Amrullah, A. (2022). The Effect of Gender Independence and Leadership Style on Audit Quality in Makassar Public Accounting Offices. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(7), 114-126. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v5i7.341>
- Koentjaraningrat. (1991). *Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Pembaharuan.
- Lembaga Administrasi Negara. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: LAN.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Buku AMP YKPN.
- Miles, M., Huberman, & Saldana, A. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Method Sourcebook*. New York: Routledge.
- Moenir, H. (2001). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Reza, I. F. (2020). Strategi Penerapan Pelayanan Publik Berbasis E- Government di Indonesia Pada Era Revolusi Indsutri 4.0. *Wacana Publik*, 14(1), 7-12.
- Sahabuddin, D. R., Idrus, D. M. I., & Abdul Karim, S. E. (2021). *Pengantar Statistika*. Makassar: Lyan Pustaka Ide.
- Sahabuddin, R. (2019). Pengaruh Role Overload Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju Tengah (Studi Kasus Seleksi Berkas CPNS Kabupaten Mamuju Tengah Tahun 2014). *Economix*, 4(1).
- Sahabuddin, R., & Thaha, S. (2018). EFFECT OF VISUAL LEARNING STYLE AND SCHOOL CLIMATE ON STUDENTS'ACHIEVEMENT OF LEARNING

ENTREPRENEURSHIP AT SMKN 1 PALANGGA. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(3), 1-13.

- Sahabuddin, R., Rahman, F. A., Ruma, Z., & Anwar, A. (2022). Pengaruh Dimensi Marketing Mix terhadap Minat Beli Konsumen Pada PT. Alfa Retailindo (Carrefour) Pengayoman Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(2), 47-57.
- Silalahi. Ulber. (2015). *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono, P. D. (2019) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA. Bandung, Indonesia.