



Implementation Of Compliance Assessment Of Public Service Provision By The Ombudsman In Improving Service Quality At The Dukcapil Service Of Bengkulu City

Implementasi Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Oleh Ombudsman Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Dinas Dukcapil Kota Bengkulu



Mustari Tasti ^a
Rahiman Dani ^b
Alexsander ^c

Article history:

Submitted: 12-05-2026

Revised: 15-06-2026

Accepted: 27-06-2026

Keywords:

Public Service, Compliance Assessment, Ombudsman, Service Quality, Demographic Administration.

Abstract

Optimal public service is the essence of good governance. However, various challenges such as low transparency, procedural uncertainty, and the potential for maladministration are still frequently encountered in bureaucratic practices in Indonesia. This study aims to analyze in-depth how the implementation of the public service compliance assessment by the Ombudsman of the Republic of Indonesia impacts the improvement of service quality at the Department of Population and Civil Registration (Disdukcapil) of Bengkulu City. This research adopts a qualitative approach with a descriptive method. Data collection was carried out through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies involving internal Disdukcapil officials (Head of Department, Head of Division, Head of Administration, Receptionist) and five community service users. Data analysis is based on the Van Meter and Van Horn policy implementation model. The results showed that the Ombudsman's compliance assessment had a significant positive impact on improving service quality. From the aspect of policy objectives, there is an explicit increase in transparency regarding service standards, time certainty, and clarity of administrative costs. Interviews with service users unanimously confirmed the absence of illegal levies and the high level of hospitality of service officers. The success of this implementation is fully supported by the commitment of agency leaders, the absence of internal resistance to change, and strategic support from the Mayor and the Regional House of Representatives (DPRD) of Bengkulu City. Nevertheless, efforts to improve services are still faced with technical and structural obstacles, particularly related to information technology infrastructure such as unstable WiFi networks and outdated server hardware, as well as the lack of specific budget allocations to follow up on the

^a Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof Dr Hazairin SH, Indonesia

^b Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof Dr Hazairin SH, Indonesia

^c Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof Dr Hazairin SH, Indonesia

Ombudsman's recommendations. In conclusion, external supervision by the Ombudsman has not merely served as an administrative control instrument for fulfilling standards but has transformed into a catalyst for a more responsive and accountable organizational culture change at the Bengkulu City Disdukcapil.

Keywords: *Public Service, Compliance Assessment, Ombudsman, Service Quality, Demographic Administration.*

Abstrak

Pelayanan publik yang optimal merupakan esensi dari tata kelola pemerintahan yang baik. Namun, berbagai tantangan seperti rendahnya transparansi, ketidakpastian prosedur, dan potensi mal administrasi masih kerap dijumpai dalam praktik birokrasi di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana implementasi penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik oleh Ombudsman Republik Indonesia berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bengkulu. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi dengan melibatkan pejabat internal Disdukcapil (Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala Bagian Tata Usaha, Resepsionis) dan lima orang masyarakat pengguna layanan. Analisis data didasarkan pada model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kepatuhan Ombudsman memberikan dampak positif yang signifikan terhadap perbaikan kualitas pelayanan. Dari aspek sasaran kebijakan, terjadi peningkatan transparansi yang nyata terkait standar pelayanan, kepastian waktu, dan kejelasan biaya administrasi. Wawancara dengan pengguna layanan secara aklamasi mengonfirmasi ketiadaan pungutan liar (pungli) dan tingginya keramahan petugas layanan. Keberhasilan implementasi ini didukung secara penuh oleh komitmen pimpinan instansi, ketiadaan resistensi internal terhadap perubahan, serta dukungan strategis dari Walikota dan DPRD Kota Bengkulu. Kendati demikian, upaya peningkatan pelayanan ini masih dihadapkan pada kendala teknis dan struktural, khususnya terkait infrastruktur teknologi informasi seperti jaringan WiFi yang kerap tidak stabil dan perangkat keras server yang usang, serta ketiadaan alokasi anggaran khusus untuk menindaklanjuti rekomendasi Ombudsman. Kesimpulannya, pengawasan eksternal oleh Ombudsman tidak sekadar menjadi instrumen kontrol administratif pemenuhan standar, melainkan telah bertransformasi menjadi katalis perubahan budaya organisasi yang lebih responsif dan akuntabel di Disdukcapil Kota Bengkulu.

Kata Kunci: *Pelayanan Publik, Penilaian Kepatuhan, Ombudsman, Kualitas Layanan, Administrasi Kependudukan.*

JURNAL ISIP VOICE Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik ©2026.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

Corresponding author:

Mustari Tasti*

Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH
Bengkulu

Email address:mustaritasti-unihaz@gmail.com

1. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan manifestasi nyata dari kehadiran negara dalam memenuhi hak-hak dasar warga negaranya. Dalam diskursus administrasi publik kontemporer, pergeseran paradigma dari Old Public Administration (OPA) menuju New Public Management (NPM) dan kini New Public Service (NPS) menempatkan warga negara bukan lagi sebagai pelanggan pasif, melainkan sebagai warga negara (citizens) yang memiliki hak konstitusional untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas, responsif, dan berkeadilan. Kualitas pelayanan yang baik berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah serta memperkuat legitimasi institusi publik dalam menjalankan fungsi-fungsinya (Denhardt & Denhardt, 2015). Selain itu, dalam perspektif New Public Service, masyarakat tidak lagi dipandang sebagai pelanggan semata, melainkan sebagai warga negara yang memiliki hak untuk terlibat dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.

Di Indonesia, pijakan hukum utama yang menjamin hak tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Undang-undang ini memberikan landasan filosofis dan yuridis bagi setiap penyelenggara negara untuk mematuhi standar pelayanan yang baku demi mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Salah satu sektor pelayanan publik yang memiliki urgensi sangat tinggi adalah administrasi kependudukan (Adminduk). Pelayanan Adminduk yang diselenggarakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) memiliki peran strategis dan fundamental dalam tata kelola pemerintahan modern (tangerangkota.go.id, 2018). Hal ini dikarenakan dokumen kependudukan seperti Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), Akta Kelahiran, dan Akta Kematian bukan sekadar lembaran administratif belaka. Dokumen-dokumen tersebut merupakan pintu gerbang utama (entry point) bagi setiap individu untuk mendapatkan pengakuan eksistensi, identitas hukum, serta akses terhadap berbagai layanan dasar lainnya seperti pendidikan, kesehatan, perbankan, dan bantuan sosial. Tanpa dokumen kependudukan yang sah, seorang warga negara akan terpinggirkan dari sistem perlindungan sosial yang diselenggarakan oleh negara.

Meskipun memiliki peran yang sangat vital, penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia pada praktiknya masih sering diwarnai oleh berbagai patologi birokrasi. Berbagai keluhan masyarakat terkait lambannya proses pelayanan, ketidakpastian persyaratan, ketidakjelasan biaya, sikap petugas yang kurang ramah, hingga praktik pungutan liar (pungli) dan percaloan masih menjadi fenomena yang kerap menghiasi wajah birokrasi di tingkat daerah. Praktik-praktik penyimpangan tersebut secara konseptual dikategorikan sebagai maladministrasi. Maladministrasi tidak hanya merugikan masyarakat secara materiil dan imateriil, tetapi juga mengikis tingkat kepercayaan publik (public trust) terhadap institusi pemerintah.

Untuk mencegah dan menangani praktik maladministrasi tersebut, negara menghadirkan lembaga pengawas eksternal yang independen, yaitu Ombudsman Republik Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia (Maladministrasi & Publik, 2025), lembaga ini diberikan mandat yang luas untuk menerima laporan masyarakat, melakukan investigasi, serta memberikan rekomendasi perbaikan. Lebih dari itu, sebagai bentuk tindakan preventif, Ombudsman RI sejak tahun 2015 telah mengembangkan sebuah instrumen pengawasan yang sistematis yang dikenal dengan Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Instrumen ini dirancang untuk mengukur sejauh mana instansi penyelenggara pelayanan publik di tingkat kementerian, lembaga, maupun pemerintah daerah telah mematuhi dan mengimplementasikan standar pelayanan sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009.

Seiring dengan perkembangan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, metodologi Penilaian Kepatuhan Ombudsman terus mengalami penyempurnaan. Pada tahun 2022, Ombudsman RI melakukan pembaruan substansial dengan memasukkan variabel Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) ke dalam indikator penilaian. Pembaruan ini menggeser paradigma penilaian yang sebelumnya hanya berfokus pada kelengkapan atribut administratif (tangibles) menjadi penilaian yang lebih holistik, mencakup kompetensi penyelenggara, pengelolaan pengaduan, dan persepsi aktual masyarakat pengguna layanan.

Dalam konteks Pemerintah Kota Bengkulu, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) menjadi salah satu instansi yang terus mendapatkan sorotan dan pendampingan intensif dari Ombudsman. Sebagai instansi dengan volume pelayanan harian yang sangat tinggi, Disdukcapil Kota Bengkulu dihadapkan pada tantangan besar untuk menjaga konsistensi kualitas layanan di tengah keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi. Kehadiran Ombudsman melalui Penilaian Kepatuhan diharapkan tidak hanya berhenti pada penentuan status zona kepatuhan (merah, kuning, atau hijau), melainkan harus mampu menjadi katalisator bagi transformasi budaya organisasi di internal Disdukcapil.

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat urgensi untuk meneliti secara mendalam bagaimana penilaian kepatuhan yang dilakukan oleh Ombudsman diresepsi, diinternalisasi, dan diimplementasikan oleh jajaran

Disdukcapil Kota Bengkulu. Penelitian-penelitian terdahulu mengenai Ombudsman umumnya lebih banyak menyoroti efektivitas penyelesaian laporan pengaduan atau sekadar mendeskripsikan perolehan nilai kepatuhan suatu daerah. Masih terdapat celah penelitian (research gap) yang belum banyak dieksplorasi, yakni mengenai dinamika internal organisasi publik ketika merespons hasil penilaian eksternal, termasuk mengidentifikasi secara spesifik faktor-faktor pendukung dan penghambat operasional di lapangan.

Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menjawab dua permasalahan utama. Pertama, bagaimana implementasi penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik oleh Ombudsman RI dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Disdukcapil Kota Bengkulu? Kedua, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi (mendukung dan menghambat) implementasi penilaian kepatuhan tersebut sebagai instrumen peningkatan kualitas pelayanan? Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya terkait evaluasi kebijakan dan pengawasan eksternal, serta memberikan rekomendasi praktis bagi perbaikan tata kelola pelayanan administrasi kependudukan di tingkat daerah.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini didesain menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuan utama penggunaan pendekatan kualitatif ini adalah untuk mengeksplorasi, memahami, dan mendeskripsikan secara mendalam fenomena sosial terkait dinamika birokrasi, persepsi aparat penyelenggara, dan respons aktual masyarakat terhadap implementasi penilaian kepatuhan Ombudsman (Sugiyono, 2013). yang tidak dapat diukur semata-mata dengan instrumen kuantitatif. Lokasi penelitian difokuskan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bengkulu, Provinsi Bengkulu. Penetapan lokasi ini dilandasi oleh pertimbangan strategis bahwa instansi ini memiliki kompleksitas dinamika administratif yang bersentuhan langsung dengan seluruh lapisan masyarakat.

Penentuan subjek penelitian (informan) dilakukan melalui teknik *purposive sampling* guna memastikan kedalaman dan akurasi data dari narasumber yang memiliki kompetensi, pengalaman, dan keterlibatan langsung. Informan dibagi menjadi dua representasi utama. Dari sisi penyelenggara layanan, informan meliputi Kepala Dinas, Kepala Bidang Pengelolaan Informasi dan Pendataan (Kabid PDIP), Kepala Bagian Tata Usaha, dan Resepsionis/Petugas Front Office. Sementara dari sisi pengguna layanan (*demand side*), melibatkan 5 (lima) orang masyarakat (Rika Puspita, Ahmad Taufik, Tati Ardila, Meki Tison, Berliana) yang baru saja mengurus dokumen kependudukan.

Pengumpulan data primer dan sekunder dilakukan melalui tiga teknik utama: (1) Wawancara mendalam (*in-depth interview*) menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur; (2) Observasi partisipatif dan non-partisipatif terhadap ruang layanan, kelengkapan maklumat pelayanan, sarana pengaduan, dan interaksi petugas; serta (3) Studi dokumentasi terkait Laporan Hasil Penilaian (LHP) Ombudsman, regulasi turunan, dan Standar Operasional Prosedur (SOP) internal. Proses analisis data merujuk pada model interaktif Miles, Huberman, dan (Rijali, 2018) yang diimplementasikan secara simultan meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

a. Akselerasi Pemenuhan Standar dan Peningkatan Transparansi Pelayanan

Transparansi merupakan pilar utama dalam mewujudkan layanan administrasi publik yang bebas dari patologi birokrasi. Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa implementasi penilaian kepatuhan yang diinisiasi oleh Ombudsman RI telah memaksa terjadinya transformasi struktural dan kultural di Disdukcapil Kota Bengkulu. Saat ini, instansi tersebut telah mempublikasikan berbagai komponen standar pelayanan secara fisik dan digital. Maklumat Pelayanan terpasang dengan jelas di area lobi. Alur prosedur layanan, persyaratan administrasi dasar, estimasi waktu penyelesaian, hingga kepastian biaya pelayanan (mutlak gratis/Rp 0,-) disiarkan secara masif melalui *banner* dan layar digital.

Hal ini diperkuat dan dikonfirmasi langsung oleh **Kepala Bidang Pengelolaan Informasi dan Pendataan (Kabid PDIP)** melalui petikan wawancara berikut:

"Sejak adanya pendampingan dan penilaian dari Ombudsman, kami diwajibkan untuk memajang seluruh standar pelayanan secara terbuka. Dampaknya luar biasa, masyarakat kini tahu persis berapa lama waktu penyelesaian dan menyadari bahwa semua layanan di sini gratis. Ini menciptakan suasana

transparansi yang nyata dan menutup celah negosiasi yang berujung pungli." (Hasil Wawancara dengan Kabid PDIP, 2026)

b. Evaluasi Sarana Prasarana dan Persepsi Pengguna Layanan

Dalam kacamata pelayanan publik, kualitas layanan sangat berkorelasi dengan bukti fisik (*tangibles*) dan empati aparatur. Observasi terhadap ruang pelayanan menunjukkan adanya pembenahan masif, mencakup ruang tunggu ber-AC yang nyaman, sistem antrean elektronik yang tertib, serta penyediaan fasilitas inklusif loket prioritas bagi penyandang disabilitas, lansia, dan ibu hamil. Hal ini tervalidasi secara kuat melalui wawancara dengan perwakilan masyarakat pengguna layanan. **Rika Puspita dan Meki Tison** menyatakan kepuasan atas keramahan daya tanggap petugas:

"Pelayanannya sekarang sangat nyaman. Ruang tunggu ber-AC dan sistem antreannya jelas. Petugasnya juga ramah-ramah, kalau ada syarat berkas yang kurang, mereka menjelaskannya pelan-pelan tanpa bersikap arogan. Dan yang paling penting, tidak ada pungutan sepeser pun." (Hasil Wawancara dengan Rika Puspita, Pengguna Layanan, 2026)

"Dulu kalau mengurus dokumen mikirnya pasti ribet. Sekarang beda 180 derajat. Lewat antrean elektronik semua jadi adil, tidak ada yang bisa nyeroobot karena kenal 'orang dalam'." (Hasil Wawancara dengan Meki Tison, Pengguna Layanan, 2026)

c. Analisis Implementasi Kebijakan Melalui Lensa Van Meter dan Van Horn

Untuk memperoleh pemahaman teoretis yang utuh, implementasi ini dibedah menggunakan variabel konseptual model Van Meter dan Van Horn: Pertama, standar dan sasaran kebijakan telah dipahami dengan baik. Kedua, aspek sumber daya (SDM dan Anggaran) serta infrastruktur TI (Teknologi Informasi) menjadi titik rentan. Kendala operasional lapangan ini diungkapkan secara lugas oleh **Kepala Bagian Tata Usaha dan Resepsionis**:

"Kami sangat mendukung penuh rekomendasi Ombudsman, tetapi kendala terbesar kami adalah tidak adanya alokasi anggaran khusus (earmarked) dari Pemkot untuk menindaklanjuti perbaikan fisik secara cepat. Semuanya masih bergantung pada anggaran operasional rutin yang jumlahnya sangat terbatas." (Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian Tata Usaha, 2026)

"Masalah utama kami saat ini memang di jaringan internet (WiFi) dan server dari pusat yang sering down. Kalau sudah down, antrean pasti menumpuk panjang. Kadang masyarakat yang tidak paham mengira kami yang lambat, padahal ini murni kendala teknis dari sistem pusat." (Hasil Wawancara dengan Resepsionis, 2026)

Selanjutnya, dari sisi karakteristik agen pelaksana dan disposisi pelaksana, menunjukkan adaptasi yang positif melalui komitmen dari pimpinan. Birokrasi Disdukcapil tidak menunjukkan resistensi terhadap pengawasan eksternal; Ombudsman justru dianggap sebagai mitra pembinaan. Hal ini ditegaskan oleh **Kepala Dinas Dukcapil Kota Bengkulu**:

"Kehadiran Ombudsman bukan kami anggap sebagai ancaman atau inspeksi yang sekadar mencari kesalahan. Justru sebaliknya, Ombudsman sangat membantu membimbing dan membina kami untuk selalu meningkatkan pelayanan publik. Mereka adalah mitra strategis kami." (Hasil Wawancara dengan Kepala Dinas Dukcapil, 2026)

Pembahasan

a. Pemenuhan Standar dan Peningkatan Transparansi Pelayanan

Implementasi penilaian kepatuhan yang dilaksanakan oleh Ombudsman RI telah membawa transformasi signifikan dalam hal keterbukaan informasi di lingkungan Disdukcapil Kota Bengkulu. Salah satu tujuan utama penilaian kepatuhan adalah mendorong transparansi penyelenggaraan pelayanan publik. Transparansi merupakan pilar fundamental dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, karena dengan adanya keterbukaan, masyarakat dapat mengakses, memantau, sekaligus menuntut hak pelayanannya secara proporsional.

Hasil observasi di ruang pelayanan Disdukcapil Kota Bengkulu menunjukkan bahwa instansi tersebut telah mempublikasikan berbagai komponen standar pelayanan secara fisik maupun digital. Maklumat Pelayanan telah dipasang dengan jelas, mencantumkan janji institusi untuk melayani sesuai standar dan kesiapan menerima sanksi apabila melanggar. Selain itu, alur prosedur, persyaratan administrasi untuk berbagai jenis layanan (KTP-el, KK, Akta Kelahiran, Surat Pindah), estimasi waktu penyelesaian, hingga kepastian bahwa seluruh layanan Admindex bersifat gratis (Rp 0,-) telah diinformasikan melalui banner, pamflet, dan layar digital di ruang tunggu.

Pernyataan tersebut dikonfirmasi secara lugas oleh Kepala Bidang Pengelolaan Informasi dan Pendataan (Kabid PDIP). Dalam wawancara mendalam, beliau menyatakan: "Karena Ombudsman mendorong menampilkan standar pelayanan, maka muncul suasana transparansi, kepastian waktu dan biaya." Pernyataan ini menegaskan bahwa intervensi Ombudsman telah berperan sebagai katalisator yang memaksa (secara positif) institusi untuk membuka diri. Sebelum adanya instrumen ini, informasi terkait prosedur kerap menjadi tacit knowledge yang hanya diketahui oleh petugas, yang membuka ruang negosiasi gelap dan potensi pungli. Dengan dipajangnya standar secara eksplisit, asimetri informasi antara petugas dan warga dapat direduksi secara drastis.

b. Ketersediaan Sarana Prasarana dan Persepsi Pengguna Layanan

Selain pemenuhan aspek administratif, kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh bukti fisik (tangibles) berupa sarana dan prasarana. Ruang tunggu yang nyaman, ketersediaan fasilitas pendingin ruangan, toilet yang bersih, sistem antrian yang tertib, serta aksesibilitas bagi kelompok rentan (penyandang disabilitas, lansia, dan ibu hamil) menjadi kesan pertama (moment of truth) yang menentukan persepsi masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 (lima) orang responden pengguna layanan, yakni Rika Puspita, Ahmad Taufik, Tati Ardila, Meki Tison, dan Berliana, seluruh responden (100%) memberikan penilaian yang sangat positif terhadap kondisi fisik kantor pelayanan. Mereka secara konsisten menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang disediakan sudah nyaman dan memadai untuk mengakomodasi kebutuhan pengunjung yang membludak di jam-jam sibuk.

Lebih jauh lagi, daya tanggap (responsiveness) dan keramahan (empathy) petugas di lini depan (front office) juga mendapat apresiasi. Dalam pelayanan publik yang berorientasi pada warga (citizen-centric service), keramahan dan kesopanan bukan sekadar etika basa-basi, melainkan indikator profesionalisme birokrasi (Tabo & Nuna, 2025). Seluruh responden pengguna layanan menegaskan bahwa mereka dilayani dengan ramah, komunikatif, dan petugas dengan sabar menjelaskan kekurangan berkas tanpa bersikap arogan. Temuan krusial lainnya adalah ketiadaan indikasi pungutan liar. Masyarakat menyatakan proses layanan berjalan sesuai dengan jalur antrian tanpa ada praktik percaloan internal maupun permintaan imbalan untuk mempercepat layanan.

c. Analisis Implementasi Berdasarkan Model Van Meter dan Van Horn

Penerapan rekomendasi dan instrumen penilaian Ombudsman di Disdukcapil Kota Bengkulu dapat dievaluasi secara holistik menggunakan enam variabel Van Meter dan Van Horn.

1) Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar kebijakan telah dipahami secara komprehensif oleh jajaran Disdukcapil. Sasaran untuk mencapai predikat zona hijau (kepatuhan tinggi) telah memotivasi instansi untuk memenuhi seluruh indikator Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Meskipun demikian, sosialisasi edukatif ke tingkat kelurahan dan kecamatan terkait standar pelayanan ini masih perlu dimasifkan agar pemahaman masyarakat semakin merata.

2) Ketersediaan Sumber Daya (SDM dan Anggaran)

Dari aspek sumber daya manusia, kompetensi petugas front office dan back office secara umum dinilai memadai, meskipun pemerataan keahlian teknis terkait troubleshooting sistem masih perlu ditingkatkan. Namun, tantangan terberat terletak pada alokasi anggaran keuangan. Dalam wawancara mendalam, Kepala Bagian Tata Usaha secara terus terang mengakui bahwa "secara khusus tidak ada" alokasi anggaran yang secara spesifik didedikasikan (earmarked) untuk menindaklanjuti rekomendasi Ombudsman. Selama ini, perbaikan sarana dan prasarana serta pelaksanaan survei kepuasan masyarakat harus menggunakan anggaran operasional umum yang jumlahnya terbatas. Minimnya afirmasi anggaran ini membatasi ruang gerak Disdukcapil untuk melakukan lompatan inovasi fisik yang membutuhkan investasi kapital besar.

3) Karakteristik Agen Pelaksana dan Kepemimpinan

Karakteristik struktur birokrasi di Disdukcapil sangat hierarkis namun cair dalam koordinasi. Hal ini tidak terlepas dari peran krusial kepemimpinan Kepala Dinas. Kepala Dinas menunjukkan komitmen yang kuat melalui penetapan sistem penghargaan (reward system) bagi pegawai yang berkinerja unggul dalam melayani publik. Sistem reward ini terbukti efektif dalam memelihara motivasi pelayanan publik (Public Service Motivation) di kalangan staf, sejalan dengan temuan (Saputra et al., 2025), mengenai pentingnya integritas dan iklim kerja.

4) Sikap dan Disposisi Pelaksana

Temuan yang paling menarik dan signifikan dari penelitian ini adalah anomali dari teori birokrasi tradisional. Secara umum, birokrasi kerap menunjukkan resistensi internal (internal resistance) terhadap pengawasan eksternal dan perubahan (Huang, 2023). Namun, di Disdukcapil Kota Bengkulu, penolakan tersebut hampir tidak ditemukan. Seluruh pejabat dan pegawai justru menyambut positif kehadiran Ombudsman. Kepala Dinas secara eksplisit menyatakan bahwa kehadiran Ombudsman "sangat membantu untuk membimbing dan membina kami untuk selalu meningkatkan pelayanan publik." Pandangan yang konstruktif ini membuktikan bahwa pengawasan Ombudsman telah dipersepsikan bukan sebagai ancaman atau inspeksi yang mencari-cari kesalahan, melainkan sebagai mitra strategis dalam konsultasi perbaikan layanan (agent of cultural change).

5) Komunikasi Antar Organisasi dan Pengawasan Internal

Keberhasilan implementasi juga ditentukan oleh dukungan politik. Komunikasi dengan pemangku kepentingan vertikal berjalan harmonis. Kepala Dinas dan Kepala Bagian Tata Usaha menegaskan bahwa "Walikota dan DPRD mendukung" penuh inisiatif perbaikan layanan publik, kendati dukungan ini belum sepenuhnya terefleksi dalam postur anggaran khusus. Di ranah internal, Disdukcapil telah melembagakan sistem monitoring dan evaluasi. Evaluasi rapat koordinasi dilakukan secara rutin setiap minggu, bulanan, dan per semester untuk membahas hambatan lapangan dan meninjau regulasi terbaru.

6) Kondisi Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik (Infrastruktur IT)

Kendala pada infrastruktur teknologi informasi (WiFi dan server pusat) yang dialami Disdukcapil menegaskan pentingnya variabel Kondisi Lingkungan dalam model implementasi Van Meter & Van Horn (1975). Meskipun disposisi pelaksana sangat positif, efektivitas kebijakan tetap dibatasi oleh dukungan eksternal yang bersifat sistemik. Hal ini sejalan dengan temuan (Atmaja & Ilham, 2025) bahwa dalam era e-government, ketergantungan pada infrastruktur teknologi seringkali menjadi bottleneck utama yang menghambat pencapaian standar layanan prima, terlepas dari tingginya komitmen internal organisasi.

Faktor penghambat yang paling mengganggu kontinuitas pelayanan adalah kondisi infrastruktur teknologi informasi. Pelayanan Adminduk saat ini sangat bergantung pada Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) terpusat. Resepsionis mengeluhkan bahwa layanan kerap terkendala karena WiFi sering mengalami gangguan dan koneksi internet yang terputus. Keluhan ini dikuatkan oleh pernyataan Kepala Bagian Tata Usaha yang menambahkan bahwa perangkat keras seperti server dan komputer yang digunakan sudah berusia tua sehingga kinerjanya tidak lagi optimal. Gangguan teknis semacam ini berdampak langsung pada penumpukan antrean dan berisiko menurunkan tingkat kepuasan masyarakat, meskipun dari sisi prosedur dan SDM sudah bekerja maksimal.

d. Mekanisme Pengelolaan Pengaduan

Sebagai bentuk pertanggungjawaban publik, Disdukcapil telah menyediakan multi-kanal sarana pengaduan. Masyarakat dapat menyampaikan keluhan melalui kotak saran fisik, nomor WhatsApp pengaduan, hingga portal nasional SP4N-LAPOR. Lebih progresif lagi, Disdukcapil Kota Bengkulu telah menunjuk dan menerbitkan Surat Keputusan (SK) bagi Pejabat Pengelola Pengaduan. Keberadaan pejabat definitif ini menggeser paradigma bahwa mengurus komplain adalah tugas sampingan; kini ia menjadi fungsi struktural yang wajib dipertanggungjawabkan akuntabilitasnya.

Meskipun implementasi penilaian kepatuhan oleh Ombudsman secara umum menunjukkan tren positif terhadap pemenuhan standar pelayanan publik di Disdukcapil Kota Bengkulu, evaluasi kritis tetap perlu dikemukakan. Kepatuhan yang bersifat administratif dan prosedural (di atas kertas) tidak selalu berbanding lurus secara absolut dengan *service excellence* di lapangan.

Kepatuhan yang bersifat administratif dan prosedural (di atas kertas) tidak selalu berbanding lurus secara absolut dengan *service excellence* di lapangan, karena dalam banyak kasus birokrasi, pemenuhan standar sering kali hanya terjebak pada formalitas untuk menggugurkan kewajiban penilaian semata (Sundari et al., 2022). Terdapat potensi bias pelaporan dari informan internal yang cenderung berfokus pada keberhasilan pemenuhan indikator formal.

Jika dikritisi dari perspektif publik yang lebih luas, masyarakat sangat mungkin mengalami realitas pelayanan yang berbeda-beda (*disparitas pelayanan*). Pengalaman negatif kerap kali muncul akibat faktor situasional di luar indikator standar, seperti penumpukan antrean pada jam-jam sibuk, gangguan teknis jaringan atau server pusat yang menghambat pencetakan dokumen, hingga keterbatasan aksesibilitas fasilitas bagi kelompok rentan. Hal ini menunjukkan bahwa capaian kepatuhan Ombudsman seharusnya tidak dimaknai sebagai titik akhir reformasi birokrasi, melainkan sebagai instrumen pengawasan dasar. Untuk mewujudkan pelayanan yang ideal, Disdukcapil tetap membutuhkan evaluasi dan pengawasan sosial dari masyarakat secara berkesinambungan agar perbaikan mutu layanan menyentuh aspek substansial, bukan sekadar menggugurkan kewajiban administratif. Hal ini sejalan dengan

(Febriyanti et al., 2025) menunjukkan bahwa edukasi yang berkelanjutan serta partisipasi aktif masyarakat dan pengawasan internal sangat penting untuk mendorong perbaikan pelayanan publik

Keterbatasan Penelitian

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan, khususnya pada jumlah informan dari unsur masyarakat (pengguna layanan) yang hanya melibatkan 5 (lima) orang. Mengingat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) merupakan instansi publik dengan intensitas dan volume pelayanan yang sangat tinggi setiap harinya, jumlah informan tersebut disadari relatif terbatas dan belum dapat merepresentasikan persepsi masyarakat secara komprehensif. Oleh karena itu, temuan dari perspektif pengguna layanan dalam studi ini bersifat indikatif guna mendukung data kualitatif, dan belum bisa digeneralisasi untuk seluruh populasi pengguna layanan. Keterbatasan ini sekaligus membuka ruang bagi penelitian selanjutnya agar dapat menggunakan pendekatan *mixed-methods* atau survei berskala besar untuk menangkap keragaman pengalaman masyarakat dengan lebih proporsional.

4. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan analisis komprehensif yang telah dipaparkan, penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik oleh Ombudsman Republik Indonesia di Disdukcapil Kota Bengkulu telah berjalan dengan sangat efektif dan memberikan dampak transformatif terhadap kualitas pelayanan. Ombudsman tidak sekadar menjalankan fungsi oversight, melainkan telah berhasil berperan sebagai katalis perubahan budaya birokrasi. Indikator keberhasilan ini terlihat secara nyata pada peningkatan transparansi standar pelayanan, ketiadaan praktik pungutan liar, sikap petugas yang ramah dan responsif, serta kepuasan masyarakat terhadap fasilitas layanan dan pengelolaan pengaduan.

Implementasi ini didukung kuat oleh ketiadaan resistensi internal (disposisi positif pelaksana), komitmen pimpinan melalui sistem penghargaan pegawai, serta dukungan politik makro dari Pemerintah Kota dan DPRD. Namun demikian, kualitas layanan prima ini masih rentan terhadap disrupsi akibat faktor penghambat teknis dan anggaran. Gangguan jaringan internet (WiFi), infrastruktur server dan komputer yang usang, serta ketiadaan alokasi anggaran spesifik untuk eksekusi rekomendasi Ombudsman menjadi kendala utama yang menghambat efisiensi operasional layanan administrasi kependudukan di lapangan.

Saran

Merujuk pada kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa saran rekomendatif. Secara manajerial, Pemerintah Kota Bengkulu bersama DPRD perlu memformulasikan intervensi anggaran dengan mengalokasikan pos dana khusus secara proporsional untuk peremajaan infrastruktur teknologi informasi (server, komputer, bandwidth internet) di Disdukcapil, mengingat layanan kependudukan kini bersifat serba digital dan real-time. Selain itu, perlu dialokasikan anggaran afirmasi yang didedikasikan khusus untuk pendanaan tindak lanjut temuan dan rekomendasi Ombudsman guna memastikan keberlanjutan perbaikan. Bagi Disdukcapil, disarankan untuk memperluas jangkauan sosialisasi standar pelayanan melalui pemanfaatan platform media sosial dan kolaborasi dengan aparat kelurahan, guna mengedukasi masyarakat secara lebih luas terkait hak dan kewajiban mereka dalam layanan administrasi kependudukan.

5. Daftar Pustaka

- Atmaja, H. S., & Ilham, W. (2025). 1, 2, 4(8), 5511–5518.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). The New Public Service Revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664–672. <https://doi.org/10.1111/puar.12347>
- Febriyanti, W., Jempai, N., Selfina, Y., Dari, W., Kleden, M., Ethelbert, Y. K., Perdana, S., & Lawalu, A. (2025). *Increasing Public Awareness Through Socialization of Forms and Efforts to Prevent Maladministration in Public Services in Buraen Village, South Amarasi District, Kupang Regency* Peningkatan Kesadaran Masyarakat Melalui Sosialisasi Bentuk dan Upaya Pencegahan Maladministrasi dalam Pelayanan Publik di Kelurahan Buraen, Kecamatan Amarasi Selatan, Kabupaten Kupang. 6(2).
- Huang, X. (2023). The politics of bureaucracy. In *Politics in Pacific Asia*. <https://doi.org/10.5040/9781350390287.ch-004>
- Maladministrasi, P., & Publik, P. (2025). *Penilaian Maladministrasi Pelayanan Publik Tahun 2025* 1.
- Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 81–95.
- Saputra, B., Syeftiani, T., Gomes da cruz Fernandes, B., & K. Ethelbert, Y. (2025). Public Service Motivation, Integrity, and Performance: A Mediation Analysis in Civil Registration Services. *JIAPI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 6(1), 60–73. <https://doi.org/10.33830/jiapi.v6i1.12045>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sundari, C., Purnomo, E. P., Mutiarin, D., Adrian, M. M., Suling, C. F., & Pratama, I. (2022). Sustainable Forest Governance: A New Policy Strategy in Handling Forest Fires in Jambi Province. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1111(1), 6–13. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1111/1/012005>
- Tabo, S., & Nuna, M. S. (2025). *Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Desa Bumela, Kecamatan Bilato* ., 1, 130–140.

