

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, tidak ditemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian ini. Penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa jurnal dengan penelitian yang dilakukan :

- a. Innez Irma Luthfiana, Dessi Kania ISSN: 2087-8850, pada tahun 2018 yang berjudul -Pengaruh Komunikasi Pemasaran Sosial Terhadap *Brand Awareness* Ombudsman Republik Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi pemasaran sosial pada *brand awareness* Ombudsman Republik Indonesia. Dalam penelitian berfokus pada apakah kampanye pemasaran sosial berpengaruh terhadap *brand awareness* dari Ombudsman Republik Indonesia itu sendiri. Metode penelitian dalam jurnal ini ialah menggunakan metode kuantitatif dengan survei eksplanatif (analitik). Metode survei adalah metode riset dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya. Tujuannya untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili populasi tertentu. Metode survei eksplanatif digunakan bila periset ingin mengetahui mengapa situasi atau kondisi tertentu terjadi atau apa yang memengaruhiterjadinya sesuatu (Kriyantono, 2010: 59). Hasil dari penelitian ini adalah Menggunakan analisis regresi linear berganda, ditemukan bahwa *advertising, PR & special events, printed materials, special items, personal selling, dan social media channel & types* berpengaruh secara simultan terhadap *brand awareness* Ombudsman RI. Sementara itu, *printed materials, personal selling, dan social media channel & types* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *brand awareness*.
- b. Rizwi Aisyah Claudia Putri, Dr. Rachmawati, M.si, ISSN: 1411-4917 e-ISSN:2620-9063, pada 2019 yang berjudul-Strategi Ombudsman RI Perwakilan

Aceh Dalam Mensosialisasikan Peran Ombudsman Kepada Masyarakat Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Aceh dalam mensosialisasikan peran Ombudsman dan untuk mengetahui faktor kendala Ombudsman RI Perwakilan Aceh dalam mensosialisasikan peran Ombudsman. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Aceh dalam mensosialisasikan peran Ombudsman kepada masyarakat adalah membentuk WP3 yaitu Wartawan Peduli Pelayanan Publik, melakukan sosialisasi, mengadakan diskusi tematik, mengadakan Training of Trainer (TOT) bagi Rakan Ombudsman, dan mengadakan pertemuan berkala. Media merupakan alat komunikasi yang paling sering digunakan sebagai strategi komunikasi oleh Ombudsman RI Perwakilan Aceh. Media dianggap sebagai alat komunikasi yang mudah, berdampak besar dan murah sehingga tidak membutuhkan biaya tambahan untuk kegiatan sosialisasinya.

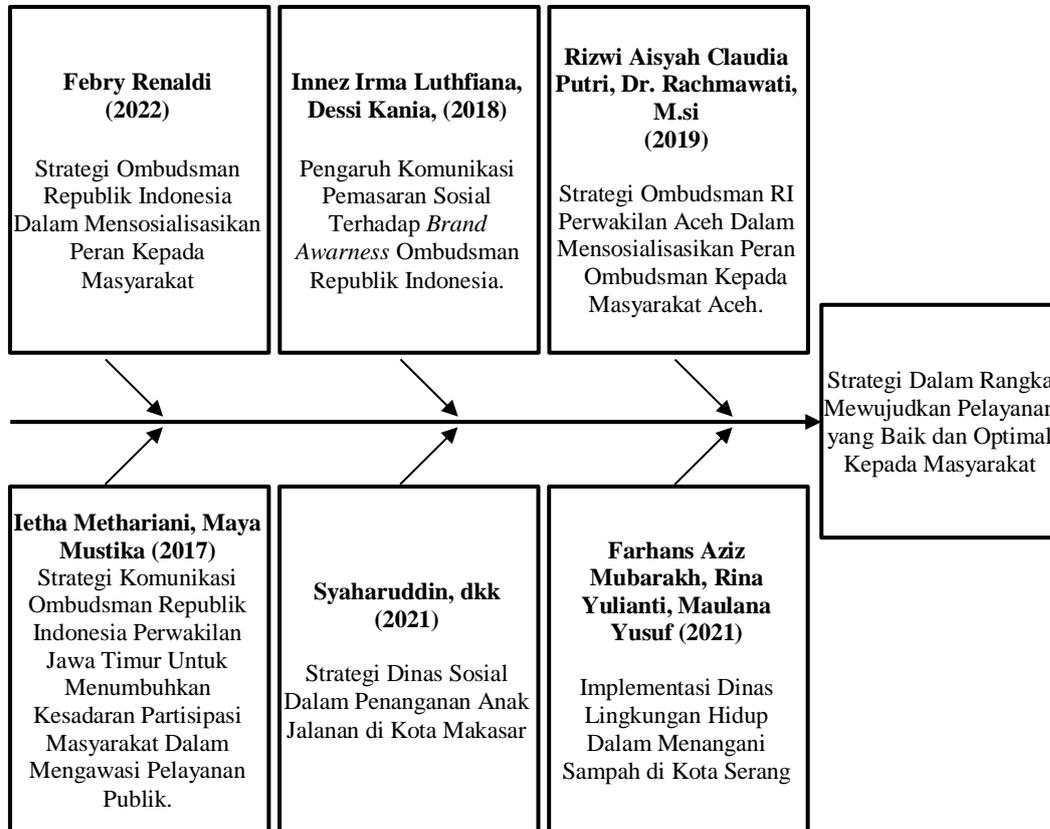
- c. Ietha Methariani, Maya Mustika, ISSN: 2303-341X, pada tahun 2017 yang berjudul-Strategi Komunikasi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Timur Untuk Menumbuhkan Kesadaran Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawasi Pelayanan Publik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Timur untuk menumbuhkan kesadaran partisipasi masyarakat dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam penelitian berfokus pada bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Timur kepada masyarakat untuk menumbuhkan kesadaran masyarakat dalam rangka mengawasi penyelenggara pelayanan publik. Kriteria informan yang dipilih adalah pelaksana kegiatan dari program sosialisasi Ombudsman. Data yang dikumpulkan menggunakan Teknik wawancara kemudian data dianalisis dengan model analisis data Miles and Huberman. Teori yang digunakan yakni teori partisipasi yang didukung dengan model komunikasi Lasswell. Hasil temuan dalam penelitian ini sebagai berikut: Pelaksanaan program sosialisasi tahun 2016 dilakukan secara tatap muka yaitu memberikan

pendidikan kepada ormas dan penyelenggara pelayanan publik. Secara tidak tatap muka dilakukan melalui media elektronik dan media cetak. Evaluasi program sosialisasi tahun 2017 terdapat faktor pendorong yaitu masyarakat banyak yang belum mengenal Ombudsman dan pelayanan publik yang masih cenderung buruk. Faktor penghambatnya adalah anggaran yang sedikit untuk program sosialisasi, medan/lingkungan. Jumlah peserta yang tidak sesuai undangan. Program sosialisasi tahun 2017 dilakukan secara tatap muka dengan pondok-pondok pesantren dan penyelenggara pelayanan publik. Untuk secara tidak tatap muka dilakukan melalui media elektronik dan media cetak. Akan tetapi tahun 2017 akan membentuk Sahabat Ombudsman di setiap daerah.

- d. Syaharuddin, dkk, ISSN: 2598-9944 e-ISSN 2656-6753, pada tahun 2021 yang berjudul- Strategi Dinas Sosial Dalam Penanganan Anak Jalanan Di Kota Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang bagaimana strategi Dinas Sosial dalam penanganan anak jalanan di kota makassar serta faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat Dinas Sosial dalam penanganan anak jalanan di kota makassar. Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode pendekatan sosiologi dan komunikasi melalui teknik observasi, dan wawancara. Sumber data yang digunakan adalah sumber primer yaitu informasi yang bersumber dari pengamatan langsung di lokasi penelitian dengan cara observasi dan wawancara, sedangkan sumber skunder yaitu data yang diperoleh dari dokumentasi, media masa, jurnal. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara kemudian menarik kesimpulan akhir dari hasil wawancara dengan memilih informan sebanyak 11 orang di kota makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi dinas sosial dalam penanganan anak jalanan sesuai dengan Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2008 tentang pembinaan anak jalanan, gelandangan, pengamen dan pengemis, dinas sosial kota Makassar dalam menanggulangi permasalahan sosial dengan melakukan pendataan dan pemberian arahan, adapun beberapa hambatan dalam penanganan anak jalanan yaitu belum adanya wadah atau panti rehabilitas di kota Makassar untuk menampung anak jalanan guna membina pribadi mereka agar menjadi lebih baik sehingga dapat mengurangi jumlah anak jalanan di kota Makassar.

- e. Farhans Aziz Mubarakh, Rina Yulianti, Maulana Yusuf, ISSN: 2087-8923 e-ISSN:2549-9319, pada tahun 2021 yang berjudul- Implementasi Strategi Dinas Lingkungan Hidup Dalam Menangani Sampah di Kota Serang. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui implementasi strategi dari Dinas Lingkungan Hidup Kota Serang dalam menangani sampah di Kota Serang. Peneliti akan menggambarkan Implementasi Strategi dengan teori Manajemen Strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (1996:9) meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian. Namun pada penelitian ini, peneliti memfokuskan pada implementasi strategi (*strategy implementation*) agar sesuai dengan kebutuhan penelitian. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penanganan pengelolaan sampah di Kota Serang masih berjalan kurang maksimal. Program yang sudah direncanakan masih terdapat beberapa hambatan, serta proses pengawasan terhadap sampah liar masih belum berjalan dengan baik dan ketersediaan anggaran masih dirasa belum mencukupi untuk penanganan permasalahan sampah di Kota Serang. Sehingga membuat masyarakat Kota Serang masih belum mengetahui cara mengelola sampah dengan baik.

Tabel 2.1 Diagram Fishbone



Perbedaan penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian skripsi ini yang berjudul strategi komunikasi Ombudsman Republik Indonesia dalam mensosialisasikan peran Ombudsman kepada masyarakat. Perbedaan dengan penelitian pertama terletak pada variabel nya, dimana penelitian pertama meneliti pengaruh komunikasi pemasaran sosial terhadap brand awareness Ombudsman Republik Indonesia serta perbedaan pada metode yang digunakan dimana penelitian pertama menggunakan metode survei eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif sedangkan metode pada skripsi ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Pada penelitian kedua terdapat perbedaan pada fokus yang diteliti dimana berfokus pada komunikasi dalam kegiatan sosialisasi sebuah program pemerintah. Sedangkan dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi komunikasi Ombudsman Republik Indonesia dalam mensosialisasikan peran Ombudsman

kepada masyarakat.

Perbedaan pada penelitian ketiga ialah terdapat dalam analisis penerapan strategi komunikasi yaitu menggunakan elemen AIDDA *attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Descision* (keputusan), *Action* (tindakan/kegiatan). Dalam penggunaan AIDDA, agar seseorang melakukan tindakan (*action*), pertama-tama harus dibangkitkan perhatiannya (*attention*) sebagai awal dari berhasil atau tidaknya suatu komunikasi yang dilakukan. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan elemen penelitian, perencanaan, pelaksanaan (implementasi), evaluasi dan pelaporan.

Pada penelitian ke empat terdapat perbedaan pada fokus yang diteliti dimana berfokus pada strategi dalam upaya penanganan anak jalanan yang dilaksanakan oleh pemerintah terkait. Sedangkan dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi Ombudsman Republik Indonesia dalam mensosialisasikan peran Ombudsman kepada masyarakat.

Perbedaan pada penelitian kelima ialah terdapat pada tujuan dan teori yang digunakan dalam penelitian. Tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui bagaimana strategi pemerintah setempat dalam penanganan permasalahan sampah dan menggunakan teori Manajemen Strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (1996) yang menggunakan indikator Program, Anggaran dan Prosedur. Sedangkan pada penelitian ini hanya berfokus kepada strategi dalam kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia dengan menggunakan teori Alfred Chandler dalam salusu (2015) yang menggunakan indikator formulasi dan sasaran jangka panjang, pemilihan tindakan dan alokasi sumber daya.

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Pelayanan Publik

Menurut Robert (1996:30) dalam (Chyntia Dewi & Suparno, 2022) yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah: “Segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah dan lingkungan badan usaha milik negara atau daerah dalam barang atau jasa baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketertiban-ketertiban”. Sedangkan menurut Widodo (2001:131) pelayanan publik adalah: “Pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan”.

Mahmudi dalam (Sellang Kamaruddin dkk.,2019)mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal ini, yang dimaksud penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah yang meliputi:

- a. Satuan kerja/satuan organisasi kementerian;
- b. Departemen;
- c. Lembaga pemerintah non departemen;
- d. Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara, misalnya; sekretariat dewan (setwan), sekretariat negara (setneg), dan sebagainya;
- e. Badan usaha milik negara (BUMN);
- f. Badan hukum milik negara (BHMN);
- g. Badan usaha milik daerah (BUMD)
- h. Instansi pemerintah lainnya, baik pusat maupun daerah termasuk dinas-dinas dan badan

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai berikut: “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara

dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat pada penyelenggaraan negara. Negara didirikan oleh publik atau masyarakat dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakekatnya negara dalam hal ini birokrasi haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat.

### **2.2.2 Manajemen**

Menurut Usman dalam (Rohman, 2017) kata “manajemen” berasal dari bahasa latin “*manus*” yang berarti “tangan” dan “*agere*” yang berarti “melakukan”. Dari dua kata tersebut dengan arti masing-masing yang terkandung di dalamnya merupakan arti secara etimologi. Selanjutnya kata “*manus*” dan “*agere*” digabung menjadi satu kesatuan kata kerja “*managere*” yang mengandung arti “menangani”. Pengertian ini dalam ilmu ketatabahasaan disebut sebagai pengertian secara terminologi. “*Managere*” diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja menjadi “*to manage*” dengan kata benda “*management*”. Julukan bagi orang yang melakukan kegiatan manajemen disebut *manager* atau manajer (dalam bahasa Indonesia). sedangkan dalam bahasa Prancis disebut “*ménagement*” yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Kata “*management*” dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi manajemen, yang mengandung arti “pengelolaan”.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2006) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu.

Selanjutnya pengertian manajemen menurut Justin G. Longenecker manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu melalui orang lain melalui

optimalisasi sumber daya yang dimiliki untuk memaksimalkan hasil. Manajemen dapat berfungsi dalam organisasi dan kelompok dengan peran manusia yang sangat strategis. Manajemen didefinisikan sebagai suatu aktivitas pengelolaan dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi kegiatan tim, dan kepemimpinan (Justin G. Longenecker et al., 2010).

Pada hakikatnya, manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. (Taufiqurokhman & Satispi Evi, 2018). Berdasarkan uraian pengertian manajemen menurut para ahli, manajemen dapat disimpulkan sebagai suatu seni dan/atau proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.2.3 Strategi**

Secara etimologi adalah turunan dari kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Strategi juga dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya. (King dkk., 2019)

Strategi merupakan sebuah langkah yang dilakukan oleh individu atau organisasi dalam proses pencapaian tujuannya dengan mengambil langkah-langkah seperti menentukan tujuan dan sasaran jangka panjang, penggunaan serangkaian tindakan serta pengalokasian sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, Chandler dalam (Salusu, 2015) Dari ketiga langkah pelaksanaan strategi tersebut bila dilaksanakan dengan baik maka akan dapat mencapai hasil yang maksimal. (Yeli Miftha Huljanna, 2022)

Strategi merupakan sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang, yaitu aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumberdaya

perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi memengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan yang berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional dan perlu mempertimbangkan baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan (David, 2010).

Menurut Kotler dan Armstrong (2003) perusahaan atau organisasi harus melakukan pekerjaan yang lebih baik dari para pesaingnya dalam rangka memuaskan konsumen. Jadi, strategi harus disesuaikan dengan kebutuhan dan strategi pesaing. Merancang strategi-strategi yang bersaing dimulai dengan melakukan analisis pesaing secara lengkap.

Sementara menurut Whelen dan Hunger dalam (Kumara, 2018), strategi diartikan sebagai rencana utama yang komprehensif yang menyatakan bagaimana perusahaan mencapai misi dan tujuannya dengan cara memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan ketidakunggulan dengan memperkecil kerugian.

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Akan tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Menurut Hamel dan Prahalad dalam Husein (2001:24) pengertian strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir dimulai dari apa yang terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*).

Dalam buku Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck berjudul *Strategy Management and Business Policy*, strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Tetapi, strategi bukanlah sekedar suatu rencana. Strategi ialah rencana yang disatukan: strategi mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Strategi itu menyeluruh: strategi meliputi semua aspek penting perusahaan. Strategi itu terpadu: semua bagian rencana serasi satu sama lain dan bersesuaian.

#### 2.2.4 Manajemen Strategis

Menurut Fred R. David dalam (Taufiqurokhman, 2016), Manajemen Strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar (1999:86), Manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan- keputusan startegis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.

Selanjutnya, David Hunger dan Thomas Wheelen (Prastiwi, 2016) berpendapat bahwa manajemen strategis merupakan gabungan dari ilmu kebijakan bisnis dengan lingkungan serta tekanan strategis. Manajemen strategis yang dikemukakan oleh Hunger dan Wheelen tersebut meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian yang dapat diuraikan sebagai berikut:

Menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (1996:9), proses Manajemen Strategi meliputi 4 elemen dasar, yaitu:

##### 1. Pemindaian Lingkungan

Pemindaian lingkungan adalah memonitor, mengevaluasi, dan mencari informasi dari lingkungan eksternal maupun internal bagi orang-orang penting dalam perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan perusahaan. Salah satu alat yang paling sering digunakan dalam analisa situasi adalah analisa SWOT. SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) internal dari suatu instansi, serta *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dalam lingkungan yang dihadapi suatu instansi. (Hunger dan Wheelen).

## 2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan tahapan pengambilan keputusan mengenai alternatif strategi yang akan dipilih oleh organisasi atau perusahaan. Strategi yang dipilih merupakan hasil dari pengamatan lingkungan yang telah dilakukan sebelumnya. Perumusan strategi juga merupakan pengembangan rencana jangka Panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi misi organisasi atau perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

### a. Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi tersebut berdiri atau ada. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi organisasi/perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

### b. Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil dari penyelesaian misi.

### c. Strategi

Strategi perusahaan/organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya.

#### d. Kebijakan

Menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi (Hunger dan Wheleen. Kebijakan tersebut di interpretasi dan di implementasi.

### 3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

#### a. Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.

#### b. Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan.

#### c. Prosedur

*Standard Operating Procedures* (SOP) adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

#### 4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan kontrol mengukur apa yang dapat dihasilkan atau diraih oleh perusahaan. Hal ini berarti membandingkan antara kinerja perusahaan dengan hasil yang diharapkan perusahaan.

##### a. Lingkungan

Lingkungan merupakan unsur-unsur yang ada disekitar organisasi baik yang terdapat diluar organisasi (lingkungan eksternal) dan di dalam organisasi (lingkungan internal). Lingkungan sosial terdiri atas: a) Kekuatan ekonomi b) Kekuatan teknologi c) Kekuatan politik-hukum d) Kekuatan sosial budaya. Lingkungan tugas (*task environment*) meliputi unsur atau kelompok yang secara langsung mempengaruhi perusahaan, dan pada gilirannya akan dipengaruhi oleh perusahaan.

##### b. Strategi

Wheelen dan Hunger menggunakan konsep dari *General Electric*. *General Electric* menyatakan bahwa pada prinsipnya strategi generik dibagi atas tiga macam, yaitu strategi Stabilitas (*Stability*), Ekspansi (*Expansion*), dan Penciutan (*Retrenchment*).

##### c. Kinerja

Kinerja adalah hasil akhir dari suatu aktivitas. Ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas.

Dalam mewujudkan rencana strategis Ombudsman Republik Indonesia dalam memperkenalkan Ombudsman kepada masyarakat dan peran Ombudsman itu sendiri strategi yang digunakan sebagai berikut.

### 2.2.5 Sosialisasi

Menurut Vembriarto dalam Khoirudin (2008:63) menyatakan bahwa sosialisasi merupakan proses belajar individu menahan, mengubah impuls-impuls dalam dirinya dan mengambil cara hidup atau kebudayaan masyarakatnya. Dalam proses sosialisasinya, individu tersebut mempelajari kebiasaan, sikap, ide-ide, pola-pola, nilai dan tingkah laku, dan standar tingkah laku dalam masyarakat dimana ia hidup yang kemudian dikembangkan sebagai suatu sistem dalam diri pribadinya.

Dalam Jurnal Airlangga, Menurut Berger dan Luckman yang dikutip Soe'loed dalam Ihromi, (1999: 32), tahapan sosialisasi terbagi menjadi dua, yakni:

1. Sosialisasi primer, sebagai sosialisasi pertama yang dijalani oleh individu selama masa kecilnya, bagaimana ia menjadi anggota di masyarakat. Ini merupakan proses pembentukan kepribadian anak ke dalam dunia umum yang dilakukan oleh keluarga sebagai agen sosialisasi.
2. Sosialisasi sekunder, merupakan proses berikunya yang telah disosialisasi ke dalam sektor baru di masyarakatnya. Ini merupakan proses terwujudnya sikap profesionalisme (sikap yang lebih khusus) dengan Lembaga pendidikan, pekerjaan, grup, dan lebih luas dari lingkungan keluarga sebagai agen sosialisasinya. Sosialisasi erat hubungannya dengan proses komunikasi. Karena dalam menginternalisasi sebuah informasi, nilai dan pemahaman kepada diri sendiri diperlukan transfer informasi dari sumber informasi kepada target sasarannya. Dalam penyampaian aktivitas tersebut biasanya menggunakan media, dapat berupa keluarga, kelompok bermain, sekolah, lingkungan kerja dan media massa. Sebuah informasi yang disosialisasikan oleh suatu organisasi, lembaga baik pemerintahan atau bukan pemerintah, bahkan individu, tujuannya untuk memberikan penyuluhan atau memberi pengetahuan kepada target sosialisasinya sesuai dengan tujuan yang dibuatnya. Pemilihan media menjadi sangat penting dalam sosialisasi karena berpengaruh terhadap informasi yang akan disampaikan, apakah mampu diterima dengan baik atau tidak.

### 2.2.6 Peran

Menurut Soekanto (2017:210) peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peran. (Baturangka dkk., 2019)

Menurut Horoepoetri (Mustadjar, 2013) dalam (Kamila, 2020), Beberapa dimensi peran sebagai berikut:

- a. Peran sebagai suatu kebijakan, yaitu peran dalam suatu kebijaksanaan yang tepat dan baik untuk dilaksanakan.
- b. Peran sebagai strategi yaitu peran untuk mendapatkan dukungan masyarakat (*public support*) dalam akses terhadap pengambilan keputusan dan kepedulian pada tingkatan pengambilan keputusan yang didokumentasikan dengan baik, sehingga keputusan tersebut akan memiliki kredibilitas
- c. Peran sebagai alat komunikasi, yakni peran yang digunakan sebagai instrument atau alat untuk mendapatkan masukan berupa informasi dalam proses pengambilan keputusan.

Secara definisi, peran pemerintah ialah suatu tindakan dari instansi atau lembaga pemerintahan untuk melaksanakan kewajiban sebagai pelayan masyarakat dengan tujuan untuk mencapai kesejahteraan bagi mereka. (Masruroh dkk., 2021)

Ketika dikaitkan dengan peran lembaga negara, Ombudsman memiliki peran sebagai badan pengawas penyelenggara pelayanan publik dalam pelaksanaan perannya untuk mendukung *good governance*, menjalankan tugasnya dengan cara menerima Laporan/pengaduan setiap Warga Negara Indonesia atau penduduk terhadap dugaan maladministrasi yang dilakukan oleh penyelenggara negara. Berdasarkan hasil pemeriksaan substantif maka Ombudsman dapat melakukan klarifikasi tertulis, investigasi lapangan maupun pemanggilan. Hasil pemeriksaan Ombudsman dapat berupa:

- a. menolak laporan, atau
- b. menerima laporan dan memberikan rekomendasi. Selain itu Ombudsman dapat melakukan mediasi/konsiliasi untuk memperoleh kesepakatan di antara para pihak, dan juga melakukan ajudikasi khusus yang berkaitan

dengan penyelesaian ganti rugi apabila tidak dapat diselesaikan melalui mediasi dan konsiliasi. Dalam melakukan pengawasan pelayanan publik, selain menerima Laporan dari masyarakat, Ombudsman juga dapat melakukan atas inisiatif sendiri melalui *systemic review* yang hasilnya dapat berupa rekomendasi/saran. Untuk memastikan ditaatinya upaya penyelesaian Ombudsman oleh Terlapor atau Atasan Terlapor, maka Ombudsman melakukan monitoring langsung maupun melalui media/publikasi serta menyampaikan laporan berkala dan tahunan kepada Presiden Reublik Indonesia dan Dewan Perwakilan Rakyat. (ombudsman.go.id)

Di samping itu Ombudsman juga melakukan kerjasama dan koordinasi dengan institusi pemerintahan yang terkait dan lembaga-lembaga yang berkompeten serta melakukan pemberdayaan dan edukasi kepada masyarakat agar masyarakat lebih peka terhadap pelayanan publik. Dengan demikian masyarakat dapat juga mengawasi pelaksanaan pelayanan publik agar penyelenggara negara lebih bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan yang terbaik demi kesejahteraan masyarakat itu sendiri. Lembaga Ombudsman merupakan lembaga yang sangat besar peran dan fungsinya dalam mengawasi tugas-tugas instansi yang memberikan pelayanan publik.

### **2.3 Kerangka Berpikir**

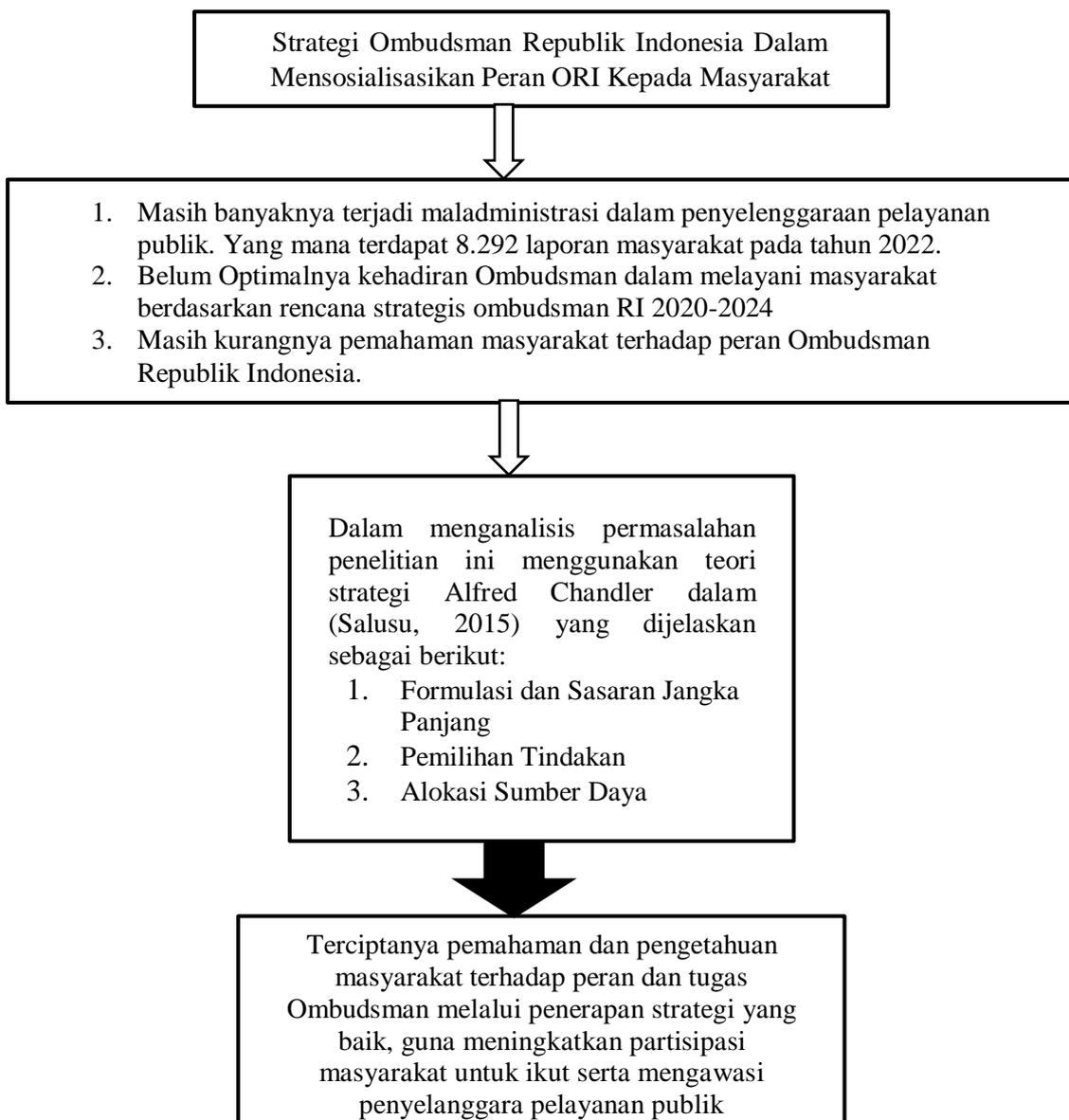
Kerangka berfikir menggambarkan alur pikiran sebagai kelanjutan dari sebuah kajian teori untuk memberikan penjelasan pada pembaca berdasarkan judul penelitian tersebut. Kerangka berfikir dalam penelitian ini mengenai strategi Ombudsman Republik Indonesia dalam mensosialisasikan peran ORI kepada masyarakat. Dalam penelitian ini menggunakan teori dari Alfred Chandler dalam (Salusu, 2015), adapun penilaiannya mengacu pada indikator sebagai berikut:

Pertama, indikator formulasi dan sasaran jangka panjang digunakan untuk mengetahui kejelasan perencanaan, yang dapat dilihat dari adanya dasar hukum yang jelas sebagai pedoman dalam pelaksanaan sosialisasi, alur proses perencanaan, sasaran pelaksanaan sosialisasi dan tujuan jangka panjang.

Kedua, indikator pemilihan tindakan karena untuk mencapai visi, misi serta tujuan suatu organisasi maka selain dibutuhkan suatu perencanaan strategi yang

matang, hal yang sangat penting juga yaitu pemilihan tindakan. Karena pemilihan tindakan yang kurang tepat akan sangat berpengaruh terhadap hasil capaian yang akan diperoleh.

Indikator ke tiga, Alokasi sumber daya berkaitan dengan kemampuan individu atau organisasi dalam melaksanakan suatu kegiatan dengan sumber daya yang ada. yaitu dengan memutuskan keterampilan apa yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu kegiatan. Sehingga dengan sumber daya yang tersedia dapat dimanfaatkan untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang sudah ditetapkan



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**