



# Efektivitas Kinerja Lembaga Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur Dalam Menangani Maladministrasi Pelayanan Publik

Jennifer,<sup>1)</sup> Agus Widiyarta<sup>2)</sup>

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

[jenniferjee15@gmail.com](mailto:jenniferjee15@gmail.com)

## ABSTRAK

*Di Indonesia masih sering terdapat laporan terkait maladministrasi. Hal ini membuat pemerintah membentuk sebuah lembaga yang bernama Ombudsman yang bertujuan menerima dan menindak lanjuti terkait permasalahan maladministrasi yang sering terjadi di lingkup pemerintah.. Masalah difokuskan pada efektivitas kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam Menangani Maladministrasi pelayanan publik. Data-data dikumpulkan melalui metode deskriptif kualitatif yang mana teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur telah memenuhi keempat indikator efektivitas tersebut, sehingga kinerja lembaga dapat dikatakan cukup efektif dalam menangani maladministrasi pelayanan publik sesuai prosedur serta selalu berusaha menyelesaikan aduan maladministrasi sesuai target meskipun, terdapat kekurangan pada pegawai atau personil yang ada saat ini.*

**Kata-Kata Kunci:** Efektivitas; Ombudsman RI; Maladministrasi; Pelayanan Publik

## ABSTRACT

*In Indonesia, there are still frequent reports of maladministration. This led the government to form an institution called the Ombudsman which aims to receive and follow up on maladministration problems that often occur in government circles. The problem is focused on the effectiveness of the performance of the Indonesian Ombudsman Representative for East Java in Handling the Maladministration of public services. The data were collected through a qualitative descriptive research method in which the data collection techniques used observation, interviews, and documentation. The data sources used are primary and secondary data. Based on the results of research conducted by the authors, shows that the performance of the Indonesian Ombudsman Representative for East Java has fulfilled these four indicators of effectiveness so that the performance of the institutions carried out can be said to be quite effective in dealing with maladministration of public services according to procedures and always trying to resolve maladministration complaints according to the target even though, there are deficiencies existing employees or personnel.*

**Key words:** Effectiveness, Ombudsman RI, Maladministration, Public Service.

## PENDAHULUAN

Masyarakat merupakan pihak yang menjadi bagian dalam suatu negara, dimana masyarakat memiliki peran penting dalam kehidupan bernegara. Oleh karena itu negara berhak dan wajib dalam memberikan pelayanan-pelayanan bagi masyarakatnya dengan tujuan untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat di negara tersebut. Pelayanan yang diberikan untuk masyarakat disebut sebagai



pelayanan publik. Pelayanan publik dapat menjadi sebuah bentuk kepedulian pemerintah bagi masyarakatnya sendiri, oleh karena itu dengan memberikan pelayanan publik yang baik akan menciptakan kehidupan bermasyarakat yang sejahtera.

Pelayanan publik telah di atur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, dalam peraturan tersebut tercantumkan bahwa pelayanan publik bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup masyarakat dalam kehidupan bernegara. Dalam pelayanan tersebut dapat berbentuk seperti barang, jasa, ataupun administrasi seperti persuratan dan juga lainnya (Ahdhan, 2014, p. 2) Maka dari itu berkaitan dengan peraturan yang tercantum dalam UU Nomor 23 Tahun 2009 menyatakan bahwa Negara wajib memberikan pelayanan kepada masyarakatnya dengan tujuan untuk mengesjahterakan kehidupan masyarakat dalam kehidupan bernegara. Namun, dalam pelaksanaan pelayanan publik tidak selamanya berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa oknum yang selalu memanfaatkan kesempatan untuk korupsi ataupun tidak melayani masyarakat dengan baik. Terdapat banyak kasus dan kejadian terkait dengan pelayanan publik yang tidak sesuai dengan apa yang telah di atur oleh Negara dan pemerintah. Hal tersebut yang menjadi berkurangnya rasa kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik yang terdapat di Indonesia. Pelayanan publik yang menyalahi aturan dan hukum Negara merupakan sebuah tindakan yang bertentangan dengan hukum, hal tersebut disebut sebagai maladministrasi.

Sebagaimana disebutkan dalam UU Nomor 37 Tahun 2008 Pasal 1 Ayat 3 Tentang Ombudsman RI, maladministrasi yaitu perilaku atau tindakan yang melawan hukum negara serta menggunakan wewenang untuk tujuan lainnya dalam melampaui wewenang tersebut. Maladministrasi dalam pelayanan publik dapat berupa seperti menyalahi aturan dalam memproses administrasi publik, dan juga melawan hukum negara serta etika yang perlu di terapkan oleh pemerintah dalam menangani pelayanan publik itu sendiri (Nurtjahjo, 2013).

Di Indonesia masih sering terdapat laporan terkait maladministrasi. Hal ini membuat pemerintah membentuk sebuah lembaga yang bernama Ombudsman yang bertujuan untuk menerima dan menindak lanjuti terkait permasalahan maladministrasi yang sering terjadi pada saat ini di lingkup pemerintah. Ombudsman sendiri telah di atur dalam Undang-Undang RI Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia. Undang-Undang tersebut menjelaskan mengenai pembentukan lembaga ombudsman yang bertujuan untuk mengawasi sistem pelayanan publik di Indonesia, selain itu UU tentang ombudsman menjelaskan mengenai tindakan maladministrasi dan juga hukuman bagi pelaku yang melakukan tindakan maladministrasi dalam pelayanan publik. Dan UU tersebut menjelaskan mengenai tugas dan fungsi ombudsman yang memiliki tupoksi sebagai badan pengawas dan pihak yang menindak lanjuti atau menangani segala bentuk kasus dari tindakan maladministrasi (Rahayu, 2018).

Berkaitan dengan pembentukan ombudsman Republik Indonesia, di setiap daerah di Indonesia terdapat lembaga Ombudsman yang menangani kasus maladministrasi yang terjadi di setiap wilayah tertentu. Salah satunya yaitu Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur yang memiliki tugas dan fungsi dalam pengawasan pelayanan publik di Provinsi Jawa Timur. Hal ini bertujuan agar sistem pelayanan publik di Provinsi Jawa Timur dapat berjalan dengan baik tanpa adanya kasus dan laporan mengenai tindakan maladministrasi. Namun pada faktanya sepanjang tahun 2016-2020 kasus maladministrasi di Jawa Timur masih



terus terjadi. Di mana berdasarkan data dari Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur jumlah laporan masuk yang berkaitan dengan maladministrasi dalam 5 tahun terakhir ini berjumlah 2176 laporan, dengan 1359 laporan ditutup setelah melalui proses pemeriksaan dan 817 laporan ditutup pada tahap verifikasi.

Pelayanan publik menjadi salah satu faktor yang dapat menyebabkan kasus maladministrasi di Provinsi Jawa Timur terjadi. Pelayanan publik tersebut merupakan bentuk pelayanan dari pemerintah pada masyarakat dalam memenuhi dan membantu masyarakat dalam melengkapi kebutuhan hidup bernegara masyarakat itu sendiri, seperti pembuatan E-KTP, SIM, Surat Kependudukan, Kartu Keluarga, kartu Kesehatan, dan masih banyak bentuk-bentuk pelayanan publik lainnya di Provinsi Jawa Timur. Oleh karena itu dengan adanya lembaga ombudsman diharapkan dapat meminimalisir kasus maladministrasi di Provinsi Jawa Timur agar dapat berjalan dengan efektif.

Efektivitas merupakan bentuk dari suatu kegiatan yang di katakan berjalan dengan baik dan berhasil mencapai tujuan dari suatu organisasi itu sendiri. Pembentukan Ombudsman di Negara Indonesia bertujuan untuk meminimalisir kasus dan tindakan maladministrasi yang berpotensi terjadi di dalam pelayanan publik. Permasalahan yang terjadi saat ini terkait tindakan maladministrasi di Provinsi Jawa Timur adalah seberapa besar keberhasilan Ombudsman dapat menangani laporan maladministrasi oleh masyarakat dan terselesaikan oleh pihak Ombudsman Jawa Timur hingga akan menjadi urgensi dalam penelitian terkait menguji efektivitas penyelesaian laporan maladministrasi Kota Surabaya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti akan memfokuskan permasalahan terhadap efektivitas lembaga ombudsman dalam menangani kasus maladministrasi pada pelayanan publik di wilayah Kota Surabaya.

## **PEMBAHASAN**

Efektivitas merupakan sebuah pencapaian dari sasaran yang telah menjadi strategi sebuah organisasi dalam mencapai tujuan tersebut. Tujuan yang telah tercapai dapat dikatakan efektif apabila tujuan tersebut telah berhasil memenuhi persyaratan dari landasan hukum dan peraturan yang tertera dalam organisasi tersebut (Pasolong, 2010, p. 76).

Menurut Priansa & Garnida (2013) mengatakan bahwa efektivitas merupakan sebuah tolak ukur bagi sebuah organisasi dalam melaksanakan kegiatan atau program yang menunjang keberhasilan dari tujuan organisasi itu sendiri (Mulyadi, 2016, p. 85). Sedangkan, menurut Steers (2005) mengemukakan bahwa efektivitas menggambarkan keseluruhan siklus input-proses-output, yakni jika suatu sasaran ataupun tujuan sudah dicapai selaras dengan yang direncanakan sebelumnya. Sedangkan, jika tujuan ataupun sasaran itu tidak selaras dengan waktu yang sudah ditetapkan, maka dianggap tidak efektif. Pada penelitian ini penulis menggunakan teori dari Steers (2005) untuk mengukur efektivitas penanganan pengaduan maladministrasi oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur, antara lain :

### **Produktivitas**

Produktivitas menurut Schermerharn (2003) merupakan suatu hasil pengukuran sebuah kinerja dengan memperhitungkan sumber dayayang dipakai, termasuk sumber daya manusia (Busro, 2018, p. 341). Produktivitas yaitu keahlian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang selaras dengan



perintah serta sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan sumber daya secara efektif serta efisien guna meraih hasil yang maksimal (Putri, 2017, p. 8).

Menurut Steers (2005) produktivitas dapat menjadi tolak ukur dari sumber daya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam sebuah organisasi. Produktivitas tersebut dapat menjadi penentu dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi. Selain itu produktivitas juga dapat diartikan sebagai keahlian masing-masing dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan dengan hasil yang sesuai dengan instruksi serta waktu yang sudah ditentukan sebelumnya. Pada penelitian ini produktivitas dari penanganan pengaduan maladministrasi oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dapat dilihat dari, antara lain :

a. Penanganan Laporan Pengaduan Sesuai dengan Alur/Prosedur yang Berlaku

Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan pegawai Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menunjukkan bahwa penanganan pada setiap laporan yang masuk di kanal pengaduan sudah diproses sesuai dengan alur/prosedur yang berlaku. Adapun alur/prosedur penanganan laporan pengaduan maladministrasi layanan publik di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur, antara lain :

1. Pihak Ombudsman menerima laporan pengaduan dari masyarakat terkait adanya maladministrasi melalui kanal pengaduan yaitu bisa melalui surat elektronik, media sosial, telepon, dan lain sebagainya.
2. Terkait tindak lanjut dari Laporan Pengaduan yang telah masuk, selanjutnya pihak Ombudsman melakukan verifikasi syarat formil dan verifikasi syarat materiil. Jika laporan pengaduan tersebut sudah memenuhi verifikasi syarat formil dan materiil maka Ombudsman mempunyai kewenangan untuk menindaklanjuti pemeriksaan. Sedangkan, jika laporan pengaduan tersebut tidak memenuhi verifikasi syarat formil maupun materiil, maka pihak Ombudsman tidak memiliki kewenangan untuk melanjutkan pemeriksaan.
3. Selanjutnya, apabila laporan pengaduan layak naik ke tahap pemeriksaan maka pihak Ombudsman melakukan proses pemeriksaan laporan guna menemukan bukti materiil ataupun formil yang mendukung terpenuhinya adanya unsur maladministrasi pada laporan pengaduan. Adapun proses pemeriksaan dilakukan dengan cara memeriksa bukti laporan yang berupa surat/dokumen, pelapor, terlapor, saksi, pihak terkait dan lain sebagainya.
4. Tahap selanjutnya pihak Ombudsman melakukan pemeriksaan lapangan apabila laporan pengaduan tersebut membutuhkan pembuktian secara visual guna memastikan substansi permasalahan serta mendapatkan penjelasan dari pihak terkait.
5. Seluruh hasil pemeriksaan lapangan akan disusun pada LAHP (Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan). Apabila pada LAHP dinyatakan ditemukannya unsur maladministrasi, maka pihak Ombudsman menyampaikan pada terlapor serta meminta tanggapan. Sedangkan, apabila pada LAHP (Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan) dinyatakan tidak ditemukannya unsur maladministrasi, maka pihak Ombudsman akan menyampaikan pada pelapor dengan tembusan pihak terlapor.
6. Laporan dianggap selesai jika Pertama, tidak ditemukannya maladministrasi maupun sudah mendapatkan penyelesaian dari terlapor. Kedua, Proses penyelesaian laporan dilakukan dengan cara mediasi atas permintaan pihak Ombudsman. Ketiga, Apabila dengan cara mediasi tidak berhasil maka



pihak Ombudsman akan mengeluarkan rekomendasi/saran kepada pihak terkait.

7. Tahap terakhir yaitu pihak Ombudsman melakukan monitoring terkait pelaksanaan rekomendasi/saran.

b. Penyelesaian Laporan Pengaduan Pada Setiap Tahunnya

Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan pegawai Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menunjukkan bahwa laporan pengaduan yang masuk pada tahap pemeriksaan setiap tahunnya akan diselesaikan, baik yang terbukti terdapat unsur maladministrasi maupun tidak terbukti terdapat unsur maladministrasi. Dalam proses penyelesaian laporan pengaduan yang masuk pihak Ombudsman mempunyai baku mutu penyelesaian aduan masyarakat. Baku mutu yaitu usaha guna memastikan bahwa sistem, proses, prosedur serta sumber daya sesuai dengan standar, harapan, ataupun rencana yang ditentukan dengan sasaran guna memberikan keyakinan bahwa semua aspek pengerjaan tugas serta fungsi dari jasa pelayanan yang ditawarkan oleh Ombudsman sudah sesuai dengan standar mutu serta peraturan yang berlaku.

Berdasarkan baku mutu penyelesaian laporan pengaduan di Ombudsman terdapat penanganan laporan menggunakan RCO (Reaksi Cepat Ombudsman) yaitu pola penanganan yang dilakukan dengan cepat supaya bisa segera menyelesaikan laporan pengaduan yang masuk. Menurut wawancara yang telah penulis lakukan bahwa penanganan menggunakan RCO (Reaksi Cepat Ombudsman) biasanya digunakan pada aduan dengan substansi tertentu yaitu Pertama, mengancam keselamatan dari terlapor. Kedua, Adapun laporan pengaduan tersebut memang membutuhkan kecepatan. Ketiga, laporan pengaduan tersebut memiliki konsekuensi apabila tidak cepat ditangani akan menimbulkan korban.

### **Kemampuan untuk Beradaptasi**

Menurut Steers (2005) kemampuan adaptasi dari setiap sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi dapat dilihat dari bagaimana para karyawan atau anggota organisasi tersebut dapat beradaptasi dengan iklim dan budaya organisasi di dalamnya. Hal ini akan menentukan efektivitas kerja dari sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi, karena apabila sumber daya manusia tersebut tidak dapat beradaptasi dengan baik maka efektivitas kerja yang akan terjadi yaitu akan menimbulkan hasil yang kurang baik, begitupun sebaliknya.

Kemampuan adaptasi yaitu keahlian karyawan dalam menyesuaikan dirinya dengan lingkungan kerjanya, serta bagaimana lembaga mencari jalan keluar terkait permasalahan dan menghadapinya dengan luwes terkait tuntutan perubahan lingkungan yang terjadi terutama pada pengendalian kasus maladministrasi. Keahlian Ombudsman pada upaya pencapaiannya sangat memiliki peran penting karena sebagai penunjang kesuksesan suatu pelayanan publik yang baik sehingga bisa terus beroperasi dengan maksimal serta efektif selaras dengan tujuan yang akan diraih. (Putri, 2017, p. 9).

Dalam upaya agar pihak Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dapat melaksanakan tugasnya dalam mencegah adanya praktik maladministrasi serta menyelesaikan laporan terkait dugaan maladministrasi, maka dibutuhkannya komunikasi yang terjadi baik antara pegawai Ombudsman maupun antar organisasi yang memiliki hubungan kerja dengan pihak Ombudsman. Berdasarkan



hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat diketahui kemampuan untuk beradaptasi dalam penanganan pengaduan maladministrasi oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dapat dilihat dari, antara lain :

a. Hubungan Sesama Pegawai di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur

Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan pegawai Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menunjukkan bahwa budaya kerja di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur tidak melihat kepangkatan yaitu bersifat egaliter. Di mana pimpinan dan bawahan sama-sama mempunyai hak untuk menyampaikan pendapat asalkan masuk akal dan dapat diterima.

Hubungan antar asisten memiliki sifat kordinatif yaitu asisten diberi kepercayaan penuh dalam menangani laporan pengaduan masyarakat yang masuk. Di mana asisten sangat dijaga independensinya, tidak ketat, serta tidak adanya sifat egois antar tim di Ombudsman. Apabila dalam melaksanakan tugasnya asisten menemui kendala, maka para asisten diperbolehkan untuk melakukan koordinasi serta menerima masukan dari seniornya yaitu kepala perwakilan.

b. Hubungan Kerja antara Ombudsman dengan Organisasi Terkait

Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan pegawai Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menunjukkan bahwa pihak Ombudsman dalam menjalin hubungan kerja dengan organisasi terkait tidak boleh terlibat pada internal teknisnya lebih jauh, seperti terlibat dalam teknis eksekutif, legeslatif maupun yudikatif, karena Ombudsman merupakan lembaga pengawas eksternal yang memiliki aturan yang sangat tegas. Serta, pada dasarnya Ombudsman merupakan lembaga negara yang bersifat mandiri serta tidak mempunyai hubungan organik dengan lembaga negara serta instansi pemerintah lainnya, serta dalam menjalankan tugas serta wewenangnya harus bebas dari campur tanga kekuasaan lain.

Pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia di dalamnya memaparkan bahwa Ombudsman dalam menjalankan tugas dan wewenangnya harus berlandaskan pada :

1. Kepatuhan,
2. Keadilan,
3. Non-diskriminasi,
4. Tidak memihak,
5. Akuntabilitas,
6. Kesimbangan,
7. Keterbukaan, dan
8. Kerahasiaan.

Di mana, jika pihak Ombudsman dalam menjalankan tugasnya memiliki hubungan langsung dengan organisasi yang terkait kerja dengannya seperti ikut serta dalam menyusun kebijakan lembaga terkait, maka akibatnya yang Pertama, pihak Ombudsman akan ditergur langsung oleh kepala perwakilan. Kedua, Pihak Ombudsman akan diminta mundur atas keterlibatannya secara langsung, karena pada dasarnya Ombudsman bukan lembaga aparat penegak hukum, bukan masuk dalam lingkup lembaga tersebut, namun pihak Ombudsman memiliki tugas untuk mengawasi lembaga tersebut serta secara otomotasi tidak boleh ikut terlibat dalam seluruh kegiatan-kegiatan lembaga tersebut.



### c. Hubungan Ombudsman dengan Masyarakat

Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan pegawai Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menunjukkan bahwa pihak Ombudsman memiliki rasa optimis untuk membangun kepercayaan masyarakat terkait pengawasan maladministrasi pelayanan publik. Adapun modal yang dimiliki oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur untuk membangun kepercayaan masyarakat yaitu dengan membanggakan dan menjaga integritas yang dimilikinya. Integritas merupakan konsisten dalam berperilaku sesuai dengan nilai, norma ataupun etika lembaga, serta jujur dalam hubungan dengan manajemen, rekan kerja, bawahan langsung, serta pemangku kepentingan, membangun budaya etika yang tinggi, bertanggungjawab terhadap seluruh tindakan ataupun keputusan serta risiko yang menyertainya (Mutaqin, 2022, p. 224).

Dalam aspek pelayanan publik, integritas memiliki keterkaitan erat dengan pemakaian dana, sumber daya, aset, serta kekuasaan yang selaras dengan tujuan pejabat publik yang dipakai untuk meningkatkan pelayanan publik. Di mana integritas publik harus dilaksanakan supaya terpenuhinya pelayanan publik yang memiliki kualitas tinggi.

Namun dalam perjalanan yang dilakukan oleh pihak Ombudsman dalam usahanya membangun kepercayaan masyarakat dan dalam menjaga integritas yang dimilikinya, terkadang pihak Ombudsman menemukan kendala dalam penanganan tugasnya. Adapun salah satu kendala yang dihadapi oleh pihak Ombudsman, Pertama yaitu tedapatnya pelapor yang tidak begitu memahami ketentuan dari persyaratan formil yang terdapat di Ombudsman. Kedua, Terdapat Terlapor yang sulit dihubungi. Ketiga, Terdapat Pelapor yang kurang kooperatif, serta mengabaikan masukan dari pihak Ombudsman.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yaitu pandangan serta perasaan puas ataupun tidak puasnya seseorang atas pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai kemampuan karyawan dalam upaya meraih sebuah hasil kerja ataupun yang diraih seorang karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawabnya untuk meraih sebuah tujuan dan akan mengakibatkan munculnya rasa puas dalam dirinya begitu juga terhadap masyarakat (Putri, 2017, p. 10).

Menurut Steers (2005) kepuasan kerja dapat menjadi tolak ukur bagi organisasi dalam melihat nilai efektivitas organisasi tersebut dalam menjalankan kegiatannya. Hal ini karena dengan adanya bentuk kepuasan dalam bekerja dari sumber dayanya akan membuahkan hasil yang baik. Pada penelitian ini kepuasan kerja dari Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dapat dilihat tingkat kepuasan masyarakat terhadap penanganan kasus terkait maladministrasi. Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan pegawai Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menunjukkan bahwa pihak Ombudsman melakukan upaya semaksimal mungkin dalam memenuhi tingkat kepuasan masyarakat. Di mana tingkat kepuasan masyarakat terkait kinerja Ombudsman dalam menangani kasus maladministrasi dapat dilihat melalui hasil survei yang diambil oleh Ombudsman RI setiap bulan November.

Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja dari pelayanan Ombudsman RI pada



tahun 2021 yaitu mendapat predikat “Baik” dengan memperoleh nilai SKM (Survei Kepuasan Masyarakat) sebesar 3,39. Di mana nilai SKM tersebut telah mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2020 di mana kinerja pelayanan Ombudsman RI mendapatkan nilai SKM (Survei Kepuasan Masyarakat) sebesar 3,24.

Selain kepuasan masyarakat, yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pegawai Umbudsman RI Perwakilan Jawa Timur yaitu dilihat dari terselesaikannya target terkait penanganan pengaduan maladministrasi pelayanan publik. Di mana berdasarkan wawancara yang telah dilakukan penulis menunjukkan bahwa terdapat ketidaksesuaian target yang ditentukan dengan laporan pengaduan yang masuk, di mana hal tersebut terjadi karena adanya :

- a. Keterbatasan personil yang tidak sebanding dengan laporan pengaduan masyarakat yang masuk dalam satu tahun. Pada Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur hanya memiliki 11 personil, di mana pada tahun 2021 diketahui terdapat 434 kasus laporan pengaduan maladministrasi serta rata-rata setiap asisten harus dapat menyelesaikan 30 sampai 40 laporan pengaduan, sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa antara jumlah personil dengan jumlah laporan yang masuk tidak sebanding.
- b. Tugas masing-masing personil/asisten terkait pengumpulan penilaian opini pelayanan publik yang membutuhkan waktu 3 bulan. Di mana, selama tiga bulan dalam kurun waktu satu tahun para personil Ombudsman diharuskan untuk melakukan pemeriksaan lapangan di 38 Kabupaten, Kota serta Provinsi, di mana pemeriksaan lapangan tersebut bertujuan untuk melakukan pengujian empat dimensi input. Pertama, dimensi input yang di dalamnya terdapat dua sub dimensi yaitu uji kompetensi dan uji sarana dan prasarana. Kedua, dimensi proses yang menguji pemenuhan standar pelayanan. Ketiga, dimensi persepsi maladministrasi yang mana para asisten/personil akan melakukan wawancara pengguna layanan yang bertujuan untuk mengetahui apakah masyarakat sudah mengalami pelayanan publik yang baik atau belum. Keempat, dimensi terkait pengaduan masyarakat yang mana bertujuan untuk mengetahui pengolahan pengaduan di wilayah kerja yang kita nilai. Sehingga, akibat dari tugas setiap personil dalam kurun waktu tiga bulan tersebut membuat laporan penanganan pengaduan masyarakat terbengkalai.

Sehingga, berdasarkan dua alasan di atas dapat diketahui bahwa penyelesaian hasil laporan pengaduan pada setiap tahunnya tidak sesuai target rata-rata yang telah ditetapkan, karena komposisi rasio antara personil/asisten yang menangani aduan masyarakat tidak sebanding dengan jumlah aduan masyarakat. Akan tetapi, meskipun pihak Ombudsman dalam menyelesaikan laporan pengaduannya tidak bisa mencapai target yang telah ditentukan, tetapi Ombudsman tetap berusaha menjalankan Tupoksinya sesuai dengan visi dan misi yang dimilikinya sehingga mampu mengurangi adanya kasus maladministrasi publik di kalangan masyarakat.

### **Pencarian Sumber Daya**

Pencarian sumber daya yaitu pemenuhan sumber daya manusia yang berhubungan dengan terpenuhinya karyawan yang diperlukan, daya pikir serta keahlian guna meningkatkan efektivitas kinerja serta efisiensi perusahaan sebagai salah satu fungsi dalam mencapai sasaran perusahaan. Adapun sumber daya yang dimaksud yakni personil pelaksana yang mempunyai keahlian yang



memadai sesuai dengan yang keahlian yang diperlukan perusahaan (Putri, 2017, p. 11).

Menurut Steers (2005) pencarian sumber daya merupakan fokus yang dapat mengukur efektivitas dari kinerja organisasi. Karena dengan menemukan sumber daya yang tepat, efektivitas kinerja organisasi dapat berjalan dengan lancar dan membuahkan hasil yang baik dalam mencapai tujuannya.

Adapun kebutuhan sumber daya di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu Pertama, penempatan pegawai/personil asistem Ombudsman yang sesuai dengan bidang keahliannya. Menurut wawancara yang telah dilakukan oleh penulis diketahui bahwa pihak Ombudsman dalam menempatkan personil asistennya tergantung pada keahlian atau minat yang dimiliki oleh personil asistennya masing-masing. Di mana untuk personil yang ahli pada bidang hukum umumnya akan ditempatkan pada bagian Kepemeriksaan (PVL) maupun pada bagian Pengaduan Masyarakat. Sedangkan, personil yang tidak memiliki latar belakang hukum, namun dia kuat pada bidang analisis pengkajian maka akan ditempatkan pada bidang Pencegahan Maladministrasi.

Kedua, Kemampuan sumber daya dalam mencari sumber data yang dibutuhkan oleh setiap kasusnya. Menurut wawancara yang dilakukan oleh penulis diketahui bahwa pengumpulan data yang dilakukan oleh setiap personil asisten haruslah berlandaskan pada Undang-Undang dan SOP yang berlaku.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Bedasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa penanganan pengaduan masyarakat yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur sudah dapat dikatakan efektif, karena telah memenuhi indikator-indikator yang dipakai untuk mengukur keefektifan yaitu:

- a. Produktivitas, yaitu pada penanganan pengaduan maladministras di Ombudsman RI Perwakilan jawa Timur sudah sesuai dengan alur/prosedur yang berlaku dan sesuai dengan baku mutu penyelesaian aduan masyarakat yang berlaku.
- b. Kemampuan untuk beradaptasi di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur sudah terjalin dengan baik yaitu hubungan setiap pegawai yang terjalin bersifat egiliter, dan hubungan antara asisten bersifat kordinatif, tidak ketat, tidak ada sifar egois antara tim, serta asisten sangat dijaga independensinya. hubungan kerja dengan organisasi terkait juga terjalin dengan baik, namun tidak boleh lebih jauh terlibat di dalam internal teknisnya.
- c. Kepuasan kerja di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam aspek pelayanan publik pada tahun 2021 mendapat predikat "Baik" dan terus berusaha menjalankan tupoksinya sesuai dengan visi dan misinya. Meskipun dalam enangani laporan pengaduan tersebut belum dapat memenuhi target yang telah ditentukan dikarenakan jumlah personil dengan jumlah laporan pengaduan yang masuk disetiap tahunnya tidak sebanding
- d. Sumber daya di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur masih cukup terbatas. Walaupun jumlah sumber dayanya terbatas, tetapi penempatan personilnya sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing.



## **Saran**

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur Diharapkan dapat menambah pegawai atau personil asisten, sehingga dalam penanganan laporan pengaduan masyarakat dapat terselesaikan sesuai target yang telah ditetapkan. Serta, diharapkan pihak Ombudsman dapat meningkatkan efektivitas terutama dalam penanganan pengaduan masyarakat yaitu dengan cara melakukan banyak sosialisasi, supaya masyarakat dapat lebih memahami ketentuan persyaratan formal maupun materiil, sehingga laporan pengaduan yang masuk dapat ditangani lebih cepat.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terimakasih diberikan kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, terutama kepada Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur yang telah bersedia membantu memberikan data dalam penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- M.Steers, R. (2005). *Efektivitas Organisasi*, (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi, D. (2016). *Administrasi Publik dan Pelayanan Publik*. Alfabeta.
- Mutaqin, Z. Z. (Ed.). (2022). *Pendidikan dan Implementasi Integritas*. CV. Media Sains Indonesia.
- Nurtjahjo, H. (2013). *Memahami Maladministrasi*. Ombudsman Republik Indonesia.
- Pasolong, H. (2010). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta.
- Adnan, M. F. (2020). *Upaya Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik Oleh Ombudsman Republik Indonesia di Provinsi Sumatera Utara*. *Jurnal MIAP* 2(1)
- Glorista, A. (2016). *Mekanisme Penanganan Maladministrasi Oleh Ombudsman Republik Indonesia*. *JOM* 1(1)
- Lestari, T. (2017). *Peran dan Fungsi Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik*. *Jurnal Administrasi Publik* 2(2)
- Putri, K. (2017). *Efektivitas Kinerja Ombudsman dalam Menangani Pengaduan Pelayanan (Kasus Maladministrasi Di Kota Pekanbaru)*. *JOM Fisip*, 4(1).
- Savitri, Z. (2019). *Optimalisasi Peran Ombudsman Aceh dalam Upaya Pencegahan Maladministrasi Kepegawaian Pada Dinas Pendidikan Aceh*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP Unsyiah* 4(2)
- Rahayu, L. R. (2018). *Penerapan Pelayanan Pengaduan Masyarakat Berdasarkan Undang- Undang No.37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia*. Thesis Universitas 17 Agustus 1945 .