

**ANALISIS KINERJA OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA  
PERWAKILAN JAWA TENGAH DALAM RANGKA PENYELESAIAN  
LAPORAN MASYARAKAT**

**Oleh :**

Tri Yanti Nur Irsan Sitorus, Dra. Dyah Hariani, M.M

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU  
POLITIK UNIVERSITAS  
DIPONEGORO**

Jalan Profesor Haji Sudarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang  
Kotak Pos 1269 Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*Maladministration is a behavior that is not in accordance with the principles of good public service. The Indonesian Ombudsman Representative of Central Java is the representative of the Ombudsman of the Republic of Indonesia in Central Java whose function is to monitor and prevent maladministration actions carried out by following up and completing public reports /complaints. The purpose of this study was to analyze and describe the performance of the Indonesian Ombudsman Representative in Central Java in order to resolve community reports. The research method used is descriptive qualitative method. The indicators used to assess performance in this study are productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. In addition, it is also seen from the supporting factors and obstacles to organizational performance. The results showed that the productivity of the Republic of Indonesia Ombudsman Representative in Central Java was not maximal due to the completion of reports that the community had not yet reached the target. The quality of service in completing reports is also not optimal, because the Ombudsman is still slow in handling public reports. The responsiveness of the Republic of Indonesia Ombudsman to the Central Java Representative has not been maximized due to limited expertise in reviewing and discussing the wishes of the reporter and the reported party. The responsibility of the Republic of Indonesia Ombudsman Representative in Central Java is not maximal and are not accountable and transparent to the community. The factors that hamper performance are the lack of quantity and quality of human resources in completing reports, the absence of work system mechanisms, lack of facilities and infrastructure, budget constraints, lack of public knowledge about the existence of the Ombudsman in Central Java, and leadership and team driving Ombudsman's performance.*

**Keywords:** *Performance, Maladministration, Public Service, Completion of Reports*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang merupakan efektifitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri. Sebagaimana yang tertulis didalam perimbangan UU No 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik memuat :  
“Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik” Pemerintah Pusat maupun daerah/kota berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang baik berasaskan pada prinsip *clean goverment* dan *good goverment* untuk memberikan pelayanan prima bagi

masyarakat, serta bebas dari segala bentuk praktek maladministrasi.

Bentuk-bentuk maladministrasi yang sering kita jumpai adalah penundaan berlarut, penyalahgunaan wewenang, penyimpangan prosedur, pengabaian kewajiban hukum, tidak transparan, kelalaian, diskriminasi, tidak profesional, ketidakjelasan informasi, tindakan sewenang-wenang, ketidakpastian hukum, dan salah pengelolaan. Hal itu menunjukkan masih buruknya pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah, di mana masyarakat tidak mendapatkan pelayanan yang cepat, mudah, nyaman, murah, kepastian biaya, dan terbuka.

Lemahnya pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan menyebabkan buruknya kinerja aparatur birokrasi dalam memberikan pelayanan publik. Fenomena ini membuat aparatur birokrat cenderung mengabaikan efektivitas dan juga efisiensi dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat yang mengakibatkan buruknya kualitas dari pelayanan publik yang diberikan. Masih sering ditemukannya praktek Korupsi, Kolusi, dan

Nepotisme (KKN) dalam birokrasi pemerintah menandakan lemahnya pengawasan terhadap birokrasi pemerintah. Melihat hal ini keberadaan lembaga pengawas eksternal dibutuhkan secara efektif dalam mengontrol tugas Penyelenggaraan negara dan pemerintah seperti lembaga Ombudsman.

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah merupakan salah satu lembaga Ombudsman di daerah yang berfungsi untuk mendekatkan pelayanan Ombudsman kepada masyarakat luas di seluruh wilayah Jawa Tengah. Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah didirikan sejak bulan Oktober tahun 2012, dan telah aktif beroperasi pada tahun 2013. Keberadaan Ombudsman di daerah menjadi perpanjangan tangan dari Ombudsman RI untuk memudahkan kegiatan pengawasan di daerah. Tugas pokok Ombudsman adalah menangani laporan masyarakat menyangkut keputusan atau tindakan administrasi pemerintahan dan pelayanan umum, melindungi orang dari pelanggaran

hak, penyalahgunaan kekuasaan, kesalahan, pengabaian, keputusan yang tidak adil dan kesalahan administratif. Pembagian tugas antara Ombudsman Pusat dengan daerah diarahkan agar kinerja administrasi pemerintahan dapat diperbaiki dan ditingkatkan sehingga meminimalisir terjadinya bentuk-bentuk tindakan maladministrasi.

Ombudsman sebagai Lembaga Pengawas Pelayanan Publik, tugasnya yaitu menerima dan menyelesaikan laporan yang ada. Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah dari tahun 2015 sampai 2017 setiap tahunnya telah menerima dan menyelesaikan berbagai kasus laporan dari masyarakat. Adapun laporan yang telah diselesaikan oleh Ombudsman Perwakilan Jawa Tengah seperti dijelaskan pada Tabel 1 berikut ini :

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Laporan Selesai dan Tidak Selesai**

<b>Tahun</b>	<b>Laporan Masuk</b>	<b>Selesai</b>	<b>%</b>	<b>Tidak Selesai</b>	<b>%</b>
2015	116	34	<b>29.3%</b>	82	<b>70.7%</b>
2016	171	68	<b>39.8%</b>	103	<b>60.2%</b>
2017	229	166	<b>72.5%</b>	63	<b>27.5%</b>

Sumber : Diolah dari Laporan Ombudsman RI Jateng 2015-2017

Berdasarkan Tabel 1 menjelaskan pada tahun 2015 Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah hanya mampu menyelesaikan laporan sebanyak 27%, kemudian di tahun 2016 Ombudsman mampu untuk menyelesaikan sebanyak 37%, ditahun 2017 Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah menyelesaikan laporan sebanyak 64.5% laporan. Walaupun secara persentase penyelesaian laporan ditahun 2015-2017 telah mengalami kenaikan, namun di satu sisi masih terdapatnya laporan masyarakat yang belum terselesaikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah belum maksimal dalam menyelesaikan laporan masyarakat, dengan demikian masi perlu adanya peningkatan kinerja dalam rangka penyelesaian tugas oleh Ombudsman

Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk mengkaji permasalahan yang timbul dalam penelitian yang berjudul **“Analisis Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah dalam Rangka Penyelesaian Laporan Masyarakat”**

### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah dalam rangka penyelesaian laporan masyarakat?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah?

### **C. Tujuan**

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan kinerja Ombudsman Republik Indonesia

Perwakilan Jawa Tengah dalam rangka penyelesaian laporan masyarakat.

2. Untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah.

#### **D. Kajian Teori**

##### **1. Administrasi Publik**

Nicholas Henry dalam Pasolong (2008:8) mendefinisikan bahwa administrasi publik merupakan suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Sedangkan, menurut David H. Rosenbloom (dalam Pasolong, 2013:8) menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah dibidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan pelayanan

terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.

Beberapa definisi administrasi publik para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik merupakan kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lembaga untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam pemenuhan kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

##### **2. Manajemen Publik**

Menurut Stoner dan Freeman (dalam Wibowo 2013:2) manajemen adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dengan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas. Sedangkan, Overman dalam Pasolong (2011:33) memberikan penjelasan bahwa manajemen publik merupakan studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti planning organizing, dan controlling dari satu sisi, dengan sumberdaya manusia,

keuangan, fisik, informasi, dan politik disisi lain.

Berdasarkan pengertian manajemen publik menurut beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen publik merupakan serangkaian kegiatan fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan dengan cara bekerjasama untuk melayani, mengelola dan mengatur segala urusan publik.

### **3. Organisasi**

Anton Athoillah dalam bukunya (2010:170-171) memberikan definisi mengenai organisasi menurut beberapa ahli : Prajusi Atmosudirdjo menyebutkan bahwa organisasi merupakan struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok pemegang posisi yang bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Sugandha mengatakan bahwa organisasi adalah sekumpulan manusia yang mempunyai kepentingan yang sama, karena keterbatasan yang mereka miliki, mereka mengikat diri dalam kerja sama pembagian tugas yang jelas meraih kepentingan masing-masing.

Berdasarkan penjelasan organisasi tersebut maka dapat

disimpulkan bahwa organisasi merupakan sebuah wadah resmi yang mengikat terdiri dari sekumpulan manusia yang saling bekerjasama dengan pembagian kerja yang jelas dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk mengetahui hasil dari pencapaian tujuan organisasi tersebut maka bisa dilihat dari hasil kerja atau kinerja.

### **4. Kinerja**

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2013:2) kinerja merupakan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya serta kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi, sedangkan menurut Rogers (dalam Mahmudi, 2015:6) kinerja merupakan hasil kerja itu sendiri, karena memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan-tujuan strategik organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi.

Definisi kinerja menurut beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan

ekspresi potensi berupa perilaku seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugasnya sehingga menghasilkan suatu produk yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

### **5. Kinerja Organisasi**

Bastian (dalam Tangkilisan, 2005:175) kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut. Menurut Wibowo (2013:4) kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Didalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian, dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia.

Menurut Dwiyanto (dalam Sudarmanto, 2014:16) terdapat 5 indikator untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

a. Produktivitas, dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan

publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan.

b. Kualitas layanan, dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

c. Responsivitas, dengan mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

d. Responsibilitas, menjelaskan/ mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

e. Akuntabilitas, seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat atau ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada di

masyarakat atau yang dimiliki para stakeholder.

Menurut Mahmudi (2013:20) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal/individual meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
- c. Faktor tim meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

## **E. Metode Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Situs penelitian ini adalah Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah. Informan dipilih secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu yang dimaksud adalah informan menguasai masalah, memiliki data dan dapat memberikan jawaban atas pertanyaan secara akurat. Subjek/informan dalam penelitian ini yaitu asisten Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah, dan masyarakat yang melapor. Jenis data yang digunakan yaitu uraian kata-kata atau kalimat atau pernyataan-pernyataan, sumber data tertulis, foto, serta data statistik. Sumber data dalam penelitian ini ialah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka. Analisis dan interpretasi terdiri pengumpulan data, reduksi data, uji keabsahan, penyajian data, penarikan kesimpulan. Menguji kualitas data menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah**

#### **1. Produktivitas**

Untuk melihat produktivitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah peneliti jumlah laporan yang masuk, penyelesaian laporan, dan penyerapan anggaran.

##### **a. Jumlah Laporan yang masuk**

Salah satu tugas Ombudsman Republik Indonesia yaitu menerima laporan dari masyarakat, sehingga jumlah laporan yang masuk merupakan ukuran untuk melihat produktivitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Berdasarkan observasi peneliti melalui laporan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah tahun 2015-2017 ditemukan peningkatan jumlah laporan yang masuk.

##### **b. Penyelesaian Laporan**

Ombudsman Pusat menetapkan target penyelesaian laporan kepada setiap Ombudsman diperewakilan, adapun target penyelesaian laporan yang ditetapkan yaitu 90% laporan ditutup. Berdasarkan hasil observasi peneliti melalui laporan Ombudsman RI

Perwakilan Jawa Tengah tahun 2015-2017 laporan yang terselesaikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

##### **c. Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan hasil observasi peneliti melalui laporan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah tahun 2015-2017 penyerapan anggaran Ombudsman disetiap tahunnya semakin meningkat. Walaupun penyerapan anggaran oleh Ombudsman mengalami peningkatan, namun Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah tidak mampu 100% menyerap anggarannya.

Produktivitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam penyelesaian laporan masyarakat belum maksimal, karena belum terselesaikannya tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan, hal ini disebabkan oleh keterbatasan waktu, keterbatasan anggaran, serta keterbatasan SDM yang dimiliki oleh Ombudsman, namun Ombudsman juga berusaha untuk meningkatkan produktivitasnya melalui beberapa upaya yaitu, melakukan diskusi

internal, mengikuti pelatihan dalam peningkatan keahlian, serta melakukan pengawasan langsung oleh kepala perwakilan.

## **2. Kualitas layanan**

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dapat di lihat melalui kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan, baik itu saat Ombudsman menerima, menindaklanjuti, serta menyelesaikan laporan dari masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan, kepuasan masyarakat akan pelayanan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah beragam. Masyarakat yang puas dengan pelayanan Ombudsman merupakan masyarakat yang merasa terbantuan dengan adanya Ombudsman. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat, masih terdapatnya masyarakat yang tidak puas dengan pelayanan ombudsman, hal ini dikarenakan masih terdapatnya keterbatasan yang dimiliki Ombudsman dalam rangka meningkatkan pelayanannya. Adapun keterbatasan tersebut diantaranya ialah SDM dan anggaran.

Ombudsman RI perwakilan Jawa Tengah tetap melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas layanan mereka melalui peningkatan sosialisasi yang dilakukan, membuka akses seluas-luasnya kepada masyarakat untuk melapor terkait pelayanan publik maupun melaporkan tentang pelayanan Ombudsman, serta memberikan kemudahan kepada pelapor untuk mengetahui perkembangan tindaklanjut laporannya melalui website [www.tracking.ombudsman](http://www.tracking.ombudsman).

## **3. Responsivitas**

Responsivitas mampu untuk mengukur kemampuan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam merespon kebutuhan masyarakat yaitu dengan melakukan tindakan-tindakan untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam mengenali kebutuhan

masyarakat memiliki keterbatasan diantaranya kurangnya keahlian dan pengalaman dari tim asisten yang menangani laporan, sehingga Ombudman RI Perwakilan Jawa Tengah kesulitan dalam menelaah, mengupas dan memberikan saran atau masukan secara mendalam apa yang menjadi kepentingan dan kebutuhan dari kedua belah pihak, baik pelapor maupun terlapor.

Responsivitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam penyelesaian laporan masyarakat belum maksimal hal ini disebabkan oleh keterbatasan keahlian dan pengalaman asisten. Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah hanya memiliki 1 asisten dengan jenjang jabatan Asisten Muda. Walaupun demikian Ombudsman tetap melakukan upaya untuk meningkatkan responsivitas mereka dengan melakukan inisiatif investigasi melalui pemberitaan-pemberitaan di media sosial, serta melakukan dialog interaktif dengan masyarakat pengguna layanan melalui siaran di radio-radio Semarang.

#### **d. Responsibilitas**

Responsibilitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah diawali dengan menerima laporan masyarakat atas dugaan maladministrasi, kemudian dilakukan pemeriksaan substansi dan menindaklanjuti laporan. Dalam menindaklanjuti laporan diperlukan proses pemeriksaan sesuai dengan alur penyelesaian laporan, dalam hal ini setiap laporan masyarakat akan diklarifikasi secara tertulis baik itu ke instansi terlapor ataupun pelapor serta melakukan investigasi kelapangan. Dalam menyelesaikan laporan masyarakat Ombudsman juga melakukan mediasi dan konsiliasi, namun asisten Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah tidak keseluruhan memiliki keahlian untuk melakukan mediasi atau konsiliasi.

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah tidak hanya menerima laporan masyarakat, namun juga melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan maladministrasi atas penyelenggaraan pelayanan publik. Ombudsman dalam membangun koordinasi dan kerjasamanya

dilakukan dengan pembuatan MOU serta menggandeng konco Ombudsman sebagai teman-temannya Ombudsman.

Ombudsman sebagai lembaga pengawas publik tidak terlepas dari masyarakat sebagai pengguna pelayanan, namun pada kenyataannya masih banyak masih terdapatnya masyarakat yang belum mengetahui keberadaan, fungsi, kewenangan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah, terbukti saat masyarakat yang datang untuk melaporkan kasus pelayanan yang dialaminya, namun ternyata kasus tersebut bukan didalam lingkup kewenangan Ombudsman.

Ombudsman belum mampu secara keseluruhan untuk menyelesaikan laporan masyarakat, hal ini terlihat dari masih banyaknya laporan yang belum terselesaikan oleh Ombudsman, serta penyelesaian laporan ini masih jauh dari target yang ditetapkan oleh Ombudsman Pusat yaitu 90%, sehingga responsibilitas Ombudsman RI perwakilan Jawa Tengah belum maksimal dilakukan karena ombudsman masi memiliki keterbatasan oleh kuantitas dan

kualitas SDM, serta anggaran dalam penyelesaian tugas Ombudsman.

## **5. Akuntabilitas**

Akuntabilitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah merupakan bentuk pertanggungjawaban Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah sebagai pemegang amanah untuk mempertanggungjawabkan, menyajikan, dan melaporkan aktivitas dan hasil kinerjanya kepada Presiden, DPR, Ombudsman Pusat, dan kepada Masyarakat.

Bentuk pertanggungjawaban yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah yaitu melalui laporan berkala dan laporan tahunan. Laporan berkala yaitu dalam bentuk Laporan Triwulan yang disampaikan setiap 3 bulan sekali dan Laporan Tahunan disampaikan pada bulan pertama tahun berikutnya. Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah sebagai lembaga vertikal menyampaikan laporan tersebut kepada Ombudsman Pusat. Kemudian Laporan Tahunan dari setiap perwakilan di rangkum oleh Ombudsman Pusat dan rangkuman laporan tersebut akan disampaikan kepada Presiden dan DPR.

Penyampaian pertanggungjawaban ini dilaksanakan sebagai bentuk pertanggungjawaban kelembagaan.

Sebagai lembaga publik, Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah juga mempunyai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan amanat yang telah dilaksanakan serta perkembangan penyelesaian laporan untuk dikomunikasikan kepada eksternal. Bentuk pertanggungjawaban atas penanganan laporan kepada masyarakat yang melapor yaitu melalui Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan dan melalui website Tracking Ombudsman, namun laporan ini hanya dapat diketahui oleh pelapor yang bersangkutan. Adapun bentuk pertanggungjawaban oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah kepada masyarakat umum yaitu dengan melalui media sosial, laporan bentuk tertulis kepada masyarakat tidak ada.

Akuntabilitas yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam rangka penyelesaian laporan masyarakat belum maksimal disampaikan, hal ini terlihat dari masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui

bentuk pertanggungjawaban oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Laporan pertanggungjawaban Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah hanya disampaikan kepada Ombudsman Pusat. Laporan yang disampaikan oleh Ombudsman Pusat melalui website Ombudsman Republik Indonesia hanya sebatas Laporan Umum, sehingga masyarakat yang ingin mengetahui bentuk transparansi laporan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah sendiri tidak mudah untuk diakses. Hal ini dikarenakan tidak semua informasi dapat disebarluaskan kepada masyarakat umum.

## **B. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah**

### **1. Faktor Pendukung Kinerja**

#### **a. Faktor personal**

Faktor personal dilihat melalui komitmen dan keahlian asisten dalam menyelesaikan laporan. Berdasarkan hasil penelitian, komitmen dalam faktor personal dapat mendukung kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Komitmen Ombudsman RI Perwakilan Jawa

Tengah sudah berjalan dengan baik, dimana Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah untuk menjaga komitmennya setiap tahun menandatangani akta integritas untuk penargetan dalam menyelesaikan laporan masyarakat.

#### **b. Faktor kepemimpinan**

Faktor kepemimpinan sudah berjalan baik di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Dilihat dari motivasi, arahan dan pengambilan keputusan oleh Kepala Perwakilan. Motivasi yang diberikan Kepala Perwakilan kepada asistennya yaitu melalui pemberian apresiasi kepada asisten atas selesainya laporan yang mereka tangani, memberikan reward seperti pemberian insentif, refreking, makan bersama, dan pelatihan jika asisten memiliki peforma kinerja yang baik. Kepala perwakilan juga memberikan arahan kepada asistennya melalui morning briefing dan mengadakan rapat gelar laporan. Pengambilan keputusan oleh kepala perwakilan juga mengedepankan keputusan bersama, dan dilakukan secara musyawarah. Walaupun keputusan tetap di tangan Kepala Perwakilan namun asisten diberikan kewenangan

dan kesempatan penuh untuk memberikan opsi saran dalam pengambilan keputusan.

#### **c. Faktor tim**

Faktor tim di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah sudah berjalan dengan baik, dan dapat mendukung kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam penyelesaian laporan masyarakat, dilihat melalui koordinasi, dan dukungan yang diberikan asisten kepada asisten yang lain. Koordinasi antar asisten di Ombudsman sudah bagus dan cukup jelas, melalui koordinasi berjenjang. Dukungan yang diberikan oleh sesama asisten dan staff Ombudsman juga dapat mendukung penyelesaian tugas yaitu dengan saling membantu dan mendukung sesuai dengan tugasnya masing-masing. Setiap asisten dalam proses penyelesaian laporan masyarakat juga dikerjakan bersama-sama dengan tim, sehingga kendala yang timbul dalam penyelesaian laporan tetap dicari solusinya dengan saling diskusi dan bertukar pikiran antar asisten, kepala dan staff Kesekretariatan Jendral.

#### **d. Faktor sistem**

Faktor sistem yang terdapat di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dapat dilihat dari sistem kerja, fasilitas kerja, serta kultur kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang menjadi faktor pendukung dari faktor sistem adalah kultur kerja yang terdapat di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Kultur kerja yang terdapat di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah yaitu imparisial dan kekeluargaan. Imparsial disini mengandung pengertian bahwa Ombudsman dalam melaksanakan pekerjaannya harus berperilaku adil dan tidak memihak baik itu kepelapor maupun terlapor. Ombudsman dalam pelaksanaan tugasnya juga berlaku selayaknya keluarga, sehingga komunikasi yang terjalin baik itu kepala, asisten, staff kesekretariatan dapat lebih intens sehingga menciptakan sehingga koordinasi yang tercipta dapat lebih baik.

### **2. Faktor Penghambat**

#### **a. Faktor personal**

Faktor personal dilihat melalui komitmen dan keahlian asisten dalam menyelesaikan laporan. Berdasarkan

hasil penelitian, keahlian dalam faktor personal dapat menghambat kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah, dimana keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh asisten Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah masih minim. Untuk menelaah dan mengupas secara mendalam apa yang menjadi kepentingan pelapor dan terlapor membutuhkan keahlian dan pengalaman dari asisten yang menangani.

#### **b. Faktor sistem**

Faktor sistem yang terdapat di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dapat dilihat dari sistem kerja, fasilitas kerja, serta kultur kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang menjadi faktor penghambat dari faktor sistem adalah sistem kerja dan fasilitas kerja atau sarana prasarana yang terdapat di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah.

Sistem kerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah, secara formasi setiap asisten Ombudsman sudah memiliki bidangnya masing-masing, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 64 Tahun 2012 Tentang Sistem Manajemen

Sumberdaya Manusia Pada Ombudsman Republik Indonesia, namun hal itu hanya formalitas struktur. Pada kenyataannya Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah karena keterbatasan SDM yang dimiliki saling merangkap dalam penyelesaian Laporan masyarakat. Sarana dan prasarana yang tersedia di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah belum dapat mendukung dalam penyelesaian laporan masyarakat. Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah belum memiliki gedung kantor yang tetap, tidak memiliki kamar mandi khusus difabel, ruang tunggu yang terbatas, dan tidak memiliki ketersediaan genset jika terjadi pemadaman listrik, alat investigasi yang masih minim, tentunya hal ini dapat menghambat dalam pelaksanaan tugas.

### **c. Faktor kontekstual**

Berdasarkan hasil penelitian faktor kontekstual dapat menghambat kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah, hal ini dapat dilihat dari pemahaman masyarakat akan tupoksi dan kewenangan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Masih banyak masyarakat yang belum

mengetahui tupoksi dan kewenangannya Ombudsman terlihat dari banyaknya masyarakat yang datang untuk melapor, namun laporan yang diajukan diluar kewenangannya Ombudsman.

## **PENUTUP**

### **a. Kesimpulan**

Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam rangka penyelesaian laporannya belum maksimal dilihat dari produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitasnya, dan akuntabilitas. Produktivitas belum maksimal karena penyelesaian laporan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan disebabkan oleh kuantitas dan kualitas SDM yang terbatas. Kualitas layanan juga belum maksimal karena masih terdapatnya masyarakat yang belum puas dengan layanan yang diberikan oleh Ombudsman, terlihat dari masih banyaknya laporan masyarakat yang belum terselesaikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah. Responsivitas belum maksimal disebabkan minimnya keahlian dan pengalaman yang

dimiliki asisten Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam menelaah, mengupas dan memberikan saran atau masukan secara mendalam terkait kepentingan dan kebutuhan dari kedua belah pihak, baik pelapor maupun terlapor. Responsibilitas Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah belum maksimal dilakukan karena Ombudsman bertugas untuk menyelesaikan laporan masyarakat, namun pada kenyataannya penyelesaian laporan masyarakat oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah belum mencapai target yang di tetapkan. Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah juga belum mampu bersifat akuntabel dan transparan hal ini disebabkan tidak semua informasi dapat disebarluaskan kepada masyarakat umum. Faktor pendorong kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah adalah komitmen dalam faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, dan kultur kerja dalam faktor sistem. Sedangkan faktor penghambatnya adalah keahlian dalam faktor personal yaitu keterbatasan asisten yang

berpengalaman dalam menyelesaikan laporan, faktor sistem yaitu tidak diterapkannya sistem kerja, dan kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung kinerja Ombudsman. Faktor kontekstual yaitu kurangnya pemahaman masyarakat akan tupoksi dan kewenangan Ombudsman.

#### **b. Saran**

1. Perlu adanya pendampingan dan pelatihan rutin bagi semua asisten di Perwakilan Ombudsman agar kualitas sumber daya manusia di Ombudsman Perwakilan menjadi mumpuni dan ahli dalam bidang pencegahan, penyelesaian laporan, pengawasan, serta agenda pelayanan publik lainnya, sehingga penyelesaian laporan masyarakat dapat mencapai target yang telah ditetapkan.
2. Perlu adanya peningkatan koordinasi dan komunikasi oleh Kepala Ombudsman Perwakilan Jawa Tengah kepada para asistennya guna untuk memaksimalkan penyelesaian laporan masyarakat.
3. Perlu adanya penambahan sarana dan prasarana seperti genset, alat investigasi, dan fasilitas kerja yang

lainnya, guna untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan sehingga mampu untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

4. Perlu adanya peningkatan intensitas sosialisasi sampai kepada masyarakat yang jauh dari Kota Semarang agar seluruh masyarakat di Provinsi Jawa Tengah lebih memahami dan mengetahui keberadaan saluran pengaduan pelayanan publik di Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah, sehingga penyelenggaraan pelayanan publik bebas dari tindakan maladministrasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Sumber Buku :**

- Athoillah, Anton. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

- Moelong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tangkilisan, Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

### **Undang-Undang :**

- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang No. 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia
- Peraturan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2012 Tentang Sistem Manajemen Sumberdaya Manusia Pada Ombudsman Republik Indonesia

### **Sumber Lain :**

- Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah Tahun 2015
- Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah Tahun 2016
- Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah Tahun 2017