



EFEKTIVITAS KINERJA OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA PERWAKILAN SUMATERA UTARA DALAM PENANGANAN MALADMINISTRASI PADA PELAYANAN PUBLIK

Resnu Ardian Pratama^{a1}, Simson Ginting^{b2}

^aIlmu Administrasi Publik, Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sumatera Utara

^bIlmu Administrasi Publik, Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sumatera Utara

¹gc.usu.nu@gmail.com; ²simson.ginting@usu.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 20-01-2023

Disetujui: 10-02-2023

Dipublikasikan: 10-03-2023

Kata Kunci:

Efektivitas
Pelayanan Publik
Maladministrasi
Ombudsman

Keywords:

Effectiveness
Public service
Maladministration
Ombudsman

ABSTRAK

Abstrak: Adanya ketidaksesuaian antara zona kepatuhan wilayah dan jumlah laporan yang masuk pada Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara. Wilayah dengan kepatuhan rendah justru menyumbang laporan sedikit, sebaliknya wilayah dengan kepatuhan tinggi justru menyumbang banyak laporan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Efektivitas Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Utara dalam Penanganan Maladministrasi pada Pelayanan Publik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan pendekatan teori Emitai Etzioni dengan pengukuran efektivitas melalui empat dimensi/kriteria yaitu Adaptasi, Integrasi, Motivasi dan Produksi. Melalui penelitian ini diketahui bahwa Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara sudah cukup efektif dalam penanganan maladministrasi. Hal ini dibuktikan dengan berhasilnya Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara dalam memenuhi target kinerja per tahunnya. Walaupun demikian terdapat beberapa kendala terutama dalam hal anggaran dan keterbatasan sumber daya manusia.

Abstract: There is a discrepancy between the regional compliance zone and the number of reports submitted to the North Sumatra Representative Ombudsman. Regions with low compliance actually contributed a few reports, on the other hand areas with high compliance contributed many reports. The purpose of this research is to describe the Effectiveness of the Ombudsman of the Republic of Indonesia Representative of North Sumatra in Handling Maladministration in Public Services. This study uses a qualitative descriptive research method. The data obtained was then analyzed using Emitai Etzioni's theoretical approach by measuring effectiveness through four dimensions/criteria, namely Adaptation, Integration, Motivation and Production. Through this research it is known that the North Sumatra Representative Ombudsman has been quite effective in handling maladministration. This is evidenced by the success of the North Sumatra Representative Ombudsman in meeting its annual performance targets. However, there are several obstacles, especially in terms of budget and limited human resources.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan hal yang wajib diselenggarakan oleh pemerintah untuk memenuhi hak warga negara. Pelayanan publik di suatu negara dilakukan dalam berbagai hal meliputi pelayanan barang publik, jasa publik dan pelayanan administratif seperti pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, serta pariwisata dan sektor strategis lainnya (Undang – Undang No.25 Tahun 2009, n.d.). Thoha (dalam Nurdin, 2019) menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah tugas utama

birokrasi pemerintahan suatu negara sebagai lembaga publik, birokrasi pemerintahan secara konstitusional dan moral berkewajiban melayani kebutuhan setiap masyarakatnya, jauh menanggalkan sikap dan praktik-praktik diskriminasi antar suku, golongan, agama dan lain lain sebagainya. Pelayanan publik dapat di pandang sebagai cara memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Praktek penyelenggaraan pelayanan publik pada kenyataannya masih banyak ditemui maladministrasi, maladministrasi merupakan perbuatan atau perilaku melawan hukum dan etika dalam suatu proses administrasi pelayanan publik, yakni meliputi kelalaian dalam tindakan dan pengambilan keputusan, penyalahgunaan wewenang/jabatan, melakukan penundaan berlarut, pengabaian kewajiban hukum, permintaan imbalan, tindakan diskriminatif dan lainnya yang dapat dinilai sekualitas dengan kesalahan tersebut (Nurtjahjo et al., 2013).

Pemerintah kemudian membentuk lembaga pengawas untuk mengatasi permasalahan yang muncul akibat maladministrasi dalam pelayanan publik yaitu Ombudsman. Keberadaan Ombudsman juga menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung proses demokratisasi sehingga dapat memberikan model dalam sistem pengawasan yang bersifat independen yang berbasis masyarakat. Demi tujuan percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik Ombudsman melalui Perwakilan melakukan penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik di tiap wilayah kerja. Hasil dari penilaian kepatuhan dibagi menjadi tiga kategori yaitu Zona Merah dengan predikat kepatuhan rendah (Nilai 0-50), Zona Kuning dengan predikat kepatuhan sedang (Nilai 51-80) dan Zona Hijau dengan predikat kepatuhan tinggi (Nilai 81-100).

Tabel 1
Penilaian Kepatuhan di Wilayah Sumatera Utara Tahun 2021

No	Pemerintah Daerah	Nilai	No	Pemerintah Daerah	Nilai
1	Kabupaten Deli Serdang	98,90	18	Kota Binjai	62,12
2	Kabupaten Dairi	93,29	19	Kabupaten Pakpak Bharat	61,75
3	Kabupaten Tapanuli Selatan	91,06	20	Kabupaten Simalungun	61,52
4	Kabupaten Humbang Hasundutan	90,36	21	Kabupaten Nias Utara	59,76
5	Kabupaten Batu Bara	89,66	22	Kabupaten Mandailing Natal	59,52
6	Kota Medan	89,21	23	Kabupaten Labuhan Batu Selatan	53,44
7	Kota Tebing Tinggi	86,50	24	Kabupaten Labuhan Batu	51,58
8	Kota Pematang Siantar	83,70	25	Kabupaten Nias Barat	51,46
9	Kabupaten Langkat	80,28	26	Kabupaten Nias Selatan	47,93
10	Kabupaten Tapanuli Utara	79,34	27	Kabupaten Labuhan Batu Utara	46,53
11	Kabupaten Serdang Bedagai	77,02	28	Kabupaten Toba	45,51
12	Kabupaten Asahan	69,69	29	Kabupaten Padang Lawas	44,97
13	Kota Padangsidimpuan	69,52	30	Kabupaten Padang Lawas Utara	41,74
14	Kabupaten Karo	68,61	31	Kabupaten Tapanuli Tengah	40,93
15	Kabupaten Samosir	66,96	32	Kota Sibolga	34,08
16	Kota Gunungsitoli	66,83	33	Kabupaten Nias	32,60

17	Kota Tanjungbalai	63,42	
----	-------------------	-------	--

Sumber: Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara (diolah kembali oleh penulis, 2022)

Tabel 2

Jumlah Laporan Berdasarkan Kabupaten/Kota di Sumatera Utara Tahun 2021

No	Wilayah Terlapor	Jumlah	No	Wilayah Terlapor	Jumlah
1	Kabupaten Deli Serdang	41	18	Kota Binjai	4
2	Kabupaten Dairi	6	19	Kabupaten Pakpak Bharat	1
3	Kabupaten Tapanuli Selatan	1	20	Kabupaten Simalungun	8
4	Kabupaten Humbang Hasundutan	1	21	Kabupaten Nias Utara	3
5	Kabupaten Batu Bara	5	22	Kabupaten Mandailing Natal	4
6	Kota Medan	199	23	Kabupaten Labuhan Batu Selatan	1
7	Kota Tebing Tinggi	4	24	Kabupaten Labuhan Batu	9
8	Kota Pematang Siantar	5	25	Kabupaten Nias Barat	1
9	Kabupaten Langkat	7	26	Kabupaten Nias Selatan	4
10	Kabupaten Tapanuli Utara	4	27	Kabupaten Labuhan Batu Utara	1
11	Kabupaten Serdang Bedagai	7	28	Kabupaten Toba	8
12	Kabupaten Asahan	6	29	Kabupaten Padang Lawas	5
13	Kota Padangsidimpuan	2	30	Kabupaten Padang Lawas Utara	3
14	Kabupaten Karo	2	31	Kabupaten Tapanuli Tengah	3
15	Kabupaten Samosir	2	32	Kota Sibolga	7
16	Kota Gunungsitoli	5	33	Kabupaten Nias	2
17	Kota Tanjungbalai	6			

Sumber: Laporan Tahunan Ombudsman RI 2021 (diolah kembali oleh penulis, 2022)

Dapat dilihat bahwa daerah dengan hasil penilaian kepatuhan tinggi justru menyumbang total laporan terbanyak seperti kota Medan. Sebaliknya daerah dengan hasil penilaian kepatuhannya rendah atau yang berpotensi terjadi maladministrasi di sisi lain menyumbang total laporan yang sedikit. Sumber daya manusia di Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara juga hanya terdiri dari 11 orang yang tentunya berbanding terbalik dengan wilayah kerja yang luas dan cakupan tugas yang diemban.

Adapun penelitian terdahulu dari (Wardani, 2018) membahas tentang efektivitas Ombudsman Sumatera Utara dalam bidang pendidikan, hasil penelitian menunjukkan efektivitas dan efisiensi tidak tercapai dengan baik melihat dari lamanya laporan yang diselesaikan. Penelitian lain dari (Maulana, 2019) menunjukkan hasil bahwa kemitraan Ombudsman Sumatera Utara dengan Kedan masih belum berjalan optimal karena tidak adanya mekanisme kesepakatan kerja. Selanjutnya penelitian dari (Sinaga, 2019) menunjukkan hasil bahwa Ombudsman Sumatera Utara belum cukup sigap dalam menangani maladministrasi di bidang pendidikan.

Terdapat perbedaan dalam penelitian penulis dengan beberapa penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas. Pertama peneliti menggunakan teori yang sama sekali berbeda dalam proses

menganalisis data, di mana peneliti menggunakan teori dari Emitai Etzioni. Kedua ialah penelitian ini lebih berfokus kepada Ombudsman Sumatera Utara sehingga dapat lebih memahami mengapa kelemahan maupun kekurangan yang dijabarkan oleh beberapa penelitian terdahulu dapat terjadi. Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Utara dalam penanganan maladministrasi pada pelayanan publik berdasarkan pengukuran efektivitas menurut Etzioni (dalam Indrawijaya, 2014) yang meliputi kriteria adaptasi, integrasi, motivasi dan produksi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain-lain secara holistik untuk kemudian dideskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa (Moleong, 2017). Penelitian kualitatif menekankan pada banyak aspek dari satu variabel serta mengembangkan kepekaan terhadap konsep dan menggambarkan realitas yang tidak tunggal atau jamak dengan sampel yang kecil serta representatif dengan tujuan tertentu (Idrus, 2009).

Sumber data terdiri dari primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun wawancara dilakukan dengan Kepala Perwakilan Ombudsman Sumatera Utara, Kepala Keasistenan Bidang Pencegahan, Kepala Keasistenan Bidang Penerimaan dan Verifikasi Laporan, Asisten Pratama, Asisten PVL, Asisten Pemeriksaan dan Masyarakat. Data sekunder diperoleh dari media lain yang berhubungan dengan topik penelitian. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas mencakup hubungan antara tujuan dan output, dengan kata lain merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output yang dihasilkan organisasi (Pekei, 2016). Etzioni (dalam Indrawijaya, 2014) menjelaskan bahwa efektivitas ialah sejauh mana organisasi melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber daya yang ada. Adapun pengukuran efektivitas menurut Etzioni terdiri dari empat dimensi/kriteria yaitu (1) Adaptasi dengan indikator berupa proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja serta ruang lingkup kegiatan organisasi. (2) Integrasi dengan indikator berupa pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk melakukan pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai organisasi lain serta sosialisasi. (3) Motivasi dengan indikator berupa pengukuran mengenai keterikatan dan hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya serta kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. (4) Produksi dengan pengukuran mengenai jumlah dan mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi (Indrawijaya, 2014).

Dimensi Adaptasi

Adaptasi diperlukan bagi suatu organisasi karena kemampuan adaptasi menunjukkan kesiapan dari individu, kelompok dan organisasi untuk mengikuti perubahan yang terjadi (Raharjo, 2016).

Pengadaan dan Pengisian Tenaga Kerja

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting bagi sebuah organisasi. Sumber daya manusia ialah kunci yang menentukan perkembangan organisasi sebagai tokoh, pemikir dan perencana. Organisasi harus dapat mengelola dan mengembangkan kualitas SDM, salah satu aktivitas dalam pengelolaan ialah dengan rekrutmen dan seleksi (Etikawati & Udjang, 2016). Adapun di Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara proses rekrutmen sepenuhnya instruksi atau kebijakan dari Ombudsman Pusat. Rekrutmen terakhir yang diadakan untuk wilayah Sumatera Utara ialah pada tahun 2017 walau di tahun berikutnya tetap ada namun perwakilan Sumatera Utara tidak menerima jatah untuk penambahan anggota setelah evaluasi dari Ombudsman Pusat, hingga akhirnya pada tahun 2022 kembali mendapat jatah penambahan anggota. Pengevaluasian kebutuhan oleh Ombudsman Pusat tanpa melibatkan diskusi dengan perwakilan itu sendiri menjadi tidak efektif jika Pusat menyamaratakan setiap perwakilan dengan kebutuhan yang sama, pada rekrutmen untuk wilayah Sumatera Utara tahun ini dibuka pelamar dengan jurusan hukum dan komunikasi, padahal Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara lebih membutuhkan pelamar dari jurusan kesehatan, pendidikan maupun pertanian demi menambah spesialisasi ketika ada permasalahan di bidang tersebut.

Ruang Lingkup Kegiatan Organisasi

Aktivitas organisasi mencakup spektrum yang luas, organisasi harus menentukan bagaimana arah organisasi untuk kedepannya dengan menciptakan kegiatan-kegiatan apa saja yang perlu untuk dilakukan (Jhuji et al., 2020). Ruang lingkup kegiatan Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara khususnya dalam penyelesaian permasalahan maladministrasi ialah (1) Bersifat pasif dengan hanya menerima laporan dari masyarakat, (2) Bersifat aktif dengan melakukan Investigasi Atas Prakarsa Sendiri dan (3) Bersifat aktif dengan melakukan program-program.

Program – Program Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara :

1. Kelas Pelayanan Publik

Kelas Pelayanan Publik ialah program di mana Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara membuka kesempatan bagi masyarakat untuk lebih mengenal tentang apa itu pelayanan publik, apa itu maladministrasi dalam pelayanan publik dan apa fungsi Ombudsman dalam pelayanan publik itu sendiri. Kelas pelayanan publik disusun secara sistematis dengan jadwal yang telah ditentukan dengan materi pembelajaran berbeda pada setiap pertemuannya. Para peserta program Kelas Pelayanan Publik kemudian akan mengalami penyaringan hingga akhirnya menghasilkan output akhir yang disebut Kedan Ombudsman. Kedan Ombudsman ini ialah para peserta yang sudah lulus dari Kelas Pelayanan Publik dan sudah siap untuk terjun langsung dilapangan sebagai perpanjangan tangan Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara. Kedan Ombudsman berperan penting terutama dalam membimbing masyarakat untuk membuat laporan ke Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara khususnya di daerah yang cenderung memiliki tingkat pemahaman yang rendah terkait pelayanan publik. Karena sifatnya yang sukarela atau hasil dari kesadaran

serta partisipasi masyarakat maka Kedan tidak berada dalam hubungan hierarki dengan Ombudsman Sumatera Utara, itu sebabnya tidak adanya mekanisme kerja karena Kedan ialah gerakan sosial.

2. Pekan Pelayanan Publik

Pekan pelayanan publik ialah program di mana Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara menyurati beberapa instansi penyedia layanan yang umumnya ialah instansi yang memang sering digunakan oleh masyarakat dan paling sering berpotensi menimbulkan maladministrasi untuk kemudian bekerjasama menyediakan layanan bersama Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara di suatu tempat yang telah ditetapkan. Keterlibatan Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara sebagai pengawas dalam kegiatan ini menjadi andil besar terhadap banyaknya partisipasi masyarakat yang datang karena adanya jaminan bahwa kegiatan pengurusan administrasi layanan akan berjalan sesuai standar operasional prosedur yang berlaku.

3. PVL On The Spot

Program ini ialah bentuk aktif dari Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara dengan langsung turun ke suatu instansi untuk mendirikan sebuah stand atau gerai dan langsung menerima laporan disana. Program ini ialah sebagai usaha menjemput bola karena tidak selamanya Ombudsman Sumatera Utara menunggu datangnya laporan ke kantor. Kegiatan PVL on the spot dilakukan sekali di dalam kota dan dua kali diluar kota. Adapun yang menjadi pertimbangan pelaksanaan di luar kota ialah ketika Ombudsman Sumatera Utara melihat bahwa di daerah tersebut sebenarnya rawan terjadi maladministrasi namun laporan yang masuk langsung ke kantor jumlahnya justru sedikit.

4. Posko Pengaduan

Posko pengaduan ialah kegiatan atau program yang dilakukan oleh Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara dengan membuka layanan pengaduan langsung di kantor Perwakilan. Posko pengaduan ini terbatas pada hanya satu isu yang sedang terjadi pada masyarakat. Kegiatan posko pengaduan ini terbilang efektif. Ketika ada suatu isu permasalahan hangat yang sedang terjadi di masyarakat, Ombudsman langsung hadir disana dengan program yang memang dikhususkan untuk mengatasi permasalahan itu tadi.

Dimensi Integrasi

Lawrence dan lorsh mengatakan bahwa integrasi ialah kualitas keadaan kerjasama yang terdapat di antara beberapa pihak yang diperlukan untuk mencapai kesatuan usaha karena tuntutan lingkungan. Katz & Kahn juga menjelaskan bahwa diperlukan adanya efektivitas politis dengan lingkungan luar dari organisasi. Efektivitas politis sendiri ialah sebuah usaha untuk memaksimalkan keuntungan organisasi melalui transaksi dan pertukaran yang menguntungkan dengan pihak luar organisasi yang dapat dicapai melalui kerjasama (Steers, 1985).

Pengembangan Konsensus dan Komunikasi

Konsensus mempunyai makna yaitu kesepakatan bersama. Kesepakatan bersama dapat terjadi tentunya karena ada kerjasama. Adanya keterbatasan sumber daya dalam suatu organisasi mengharuskan organisasi tersebut untuk melakukan kerjasama dengan organisasi lainnya. Kerjasama juga merupakan suatu cara organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif. Dalam proses kerjasama komunikasi

merupakan hal yang penting karena memiliki peran sebagai alat penyambung informasi. Ombudsman Sumatera Utara mengadakan kerjasama terutama dengan Inspektorat Pemerintahan Daerah. Setiap laporan yang masuk ke Ombudsman Sumatera Utara dengan terlapor itu di lingkungan pemerintah daerah maka Ombudsman akan menembuskan surat juga kepada Inspektorat Pemprov Sumut. Kemudian Inspektur nantinya juga akan menyurati pemerintah daerah atau instansi terlapor agar dapat menyelesaikan laporan yang dimaksud. Ombudsman Sumatera Utara juga membentuk focal point bersama dengan 33 Inspektorat Pemerintahan Daerah melalui grup whatsapp untuk mempermudah adanya komunikasi. Ombudsman Sumatera Utara juga membangun jaringan dengan beberapa media, baik itu media cetak berupa koran maupun media elektronik. Adanya keterlibatan pihak media dalam mengangkat suatu permasalahan maladministrasi yang kemudian dilihat dan dibaca banyak orang akan memberikan dampak tersendiri bagi terlapor sehingga lebih ingin berkooperatif untuk menyelesaikannya.

Sosialisasi

Sosialisasi merupakan proses penyampaian suatu ide atau gagasan oleh seseorang kepada orang lain untuk mempelajari serta mehamami sesuatu agar kemudian terjadi perubahan dalam bersikap maupun berpendapat (Gunawan, 2012). Kegiatan sosialisasi di Ombudsman Sumatera Utara terdiri dari dua bentuk yaitu terstruktur dan tidak terstruktur. Terstruktur di mana memang kegiatan sosialisasi itu sudah direncanakan dan memang hanya khusus kepada kegiatan sosialisasi tanpa di ikuti kegiatan lain. Untuk sosialisasi terstruktur dilaksanakan sekali dalam setahun karena keterbatasan anggaran. Adapun bentuk tidak terstruktur ialah kegiatan sosialisasi yang terjadi bersamaan dengan jalannya program Kelas Pelayanan Publik, PVL on the Spot dan Posko pengaduan.

Dimensi Motivasi

Motivasi merupakan alasan yang menggerakkan perilaku seseorang untuk melakukan, menuntaskan dan menyelesaikan suatu kegiatan yang mereka mulai untuk mencapai tujuan yang ditentukan (Miskiani & Bagia, 2020). Motivasi berhubungan erat dengan kinerja, motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik dan memuaskan.

Keterikatan antara Pelaku Organisasi dengan Organisasinya

Poster dan smith mendefenisikan keterikatan terhadap organisasi sebagai hubungan seorang individu dengan organisasi yang memperlihatkan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut dan kepercayaan akan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi di mana pekerja tersebut bersedia memberikan sesuatu atas kemauan sendiri agar dapat menyokong tercapainya tujuan organisasi (Steers, 1985). SDM di Ombudsman Sumatera Utara yang disebut sebagai Asisten Ombudsman memandang bahwa pelayanan publik sangat berhubungan dengan terciptanya kesejahteraan masyarakat sehingga memiliki arti vital dan penting. Adanya pengakuan terutama dari masyarakat atas kinerja juga memberi kepuasan tersendiri bagi asisten di Ombudsman Sumatera Utara. Di sisi lain sampai saat ini masih banyak masyarakat yang tidak tau haknya sebagai warga negara, banyak dari masyarakat yang juga

cenderung apatis dan takut berurusan dengan segala macam administrasi pemerintahan. Bagaimana proses sebenarnya dari pelayanan publik itu dan fakta bahwa ada lembaga yang memang tugasnya menyelesaikan permasalahan dalam pelayanan publik menjadi poin tersendiri dalam motivasi asisten.. Gaji yang diterima juga lumayan untuk memenuhi kehidupan sehari-hari. Sehingga adanya gaji yang lumayan tentunya harus dibarengi dengan kinerja yang sesuai sehingga ada keseimbangan antara hak dan kewajiban. Beberapa asisten juga memang memiliki passion di bidang pekerjaan. Passion sendiri artinya ialah ketika seseorang melakukan suatu hal yang sesuai dengan mereka suka. Dengan kata lain bidang pekerjaan mereka memang ialah suatu hal yang mereka sukai, sehingga lebih menimbulkan motivasi yang kuat.

Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Sarana meliputi segala sesuatu yang digunakan sebagai alat dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan prasarana ialah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pekerjaan, seperti ruang kerja, ruang tunggu dan sebagainya (Moenir, dalam Sinta & Syelviani, 2021). Di Ombudsman Sumatera Utara untuk peralatan kantor dan segala peralatan penunjang kegiatan operasional sudah memadai. Namun demikian terdapat kekurangan yaitu dalam beberapa situasi dimana asisten pemeriksaan diharuskan untuk melakukan investigasi langsung ke lapangan, biaya perjalanan kerja terkadang masih dibebankan di awal kepada asisten itu sendiri dan digantikan pada penggajian di bulan depannya. Hal ini dapat mengurangi motivasi kerja karyawan. Untuk prasarana seperti fasilitas yang langsung berhubungan kepada masyarakat meliputi ruang tunggu dan ruang konsultasi. Tidak ada pemisahan ruang antara ruang tunggu dan ruang konsultasi serta ruang klarifikasi atau ruang pemeriksaan, dari hasil observasi juga terlihat bahwa ketiga ruang tersebut sebenarnya berada di satu tempat dan hanya dipisahkan oleh kursi yang berbeda.

Dimensi Produksi

Etzioni menjelaskan bahwa produksi/keluaran ialah di mana organisasi harus dapat menyerahkan barang atau jasa yang disediakan secara teratur dan berencana. Dengan kata lain tercapainya suatu tujuan organisasi dapat dilihat dari seberapa besar output yang dihasilkan mampu mendekati target yang ditentukan (Indrawijaya, 2014).

Jumlah dan Mutu Keluaran Organisasi

Tabel 3

Tabulasi Laporan Ombudsman Sumatera Utara Berdasarkan Kelompok Terlapor Tahun 2021

No	Kelompok Instansi	Jumlah	Persen
1	Pemerintah Daerah	136	37%
2	Kepolisian	71	19%
3	BUMN / BUMD	37	10%
4	Badan Pertanahan Nasional	22	6%
5	Lembaga Peradilan	14	4%
6	Lembaga Pendidikan Negeri	12	4%
7	Instansi Pemerintah / Kementerian	11	4%
8	Kejaksaan	10	3%
9	Tidak Diketahui	10	2%
10	Perbankan	9	2%

11	Lembaga Pemerintah Non Kementerian	8	2%
12	Rumah Sakit Pemerintah	7	1%
13	Lain-lain	5	1%
14	Badan Swasta / Perseorangan	4	<1%
15	Rumah Sakit Swasta	4	<1%
16	Komisi Negara / Lembaga Negara Non Struktural	2	<1%
17	Lembaga Pendidikan Swasta	2	<1%
18	Perorangan	2	<1%
19	Tentara Nasional Indonesia	1	<1%
Total Laporan		367	100%

Sumber: Data diolah peneliti dari hasil penelitian, 2022

Tabel 4
Tabulasi Laporan Berdasarkan Dugaan Maladministrasi Tahun 2021

No	Maladministrasi	Jumlah	Persen
1	Penundaan Berlarut	59	47%
2	Penyimpangan Prosedur	21	17%
3	Tidak Memberikan Pelayanan	19	15%
4	Tidak Kompeten	13	10%
5	Penyalahgunaan Wewenang	11	9%
6	Permintaan Imbalan Uang, Barang Dan Jasa	2	2%
7	Diskriminasi	1	<1%
Total laporan		126	100%

Sumber: Data diolah peneliti dari hasil penelitian, 2022

Tabulasi berdasarkan kelompok terlapor ialah seluruh laporan yang diterima oleh bagian bidang penerimaan dan verifikasi laporan. Sedangkan pada tabulasi berdasarkan dugaan maladministrasi ialah seluruh laporan yang telah diteruskan dari bidang penerimaan dan verifikasi ke bidang pemeriksaan untuk ditindaklanjuti. Alasan mengapa laporan itu berhenti dan selesai di bidang PVL yaitu apabila si pelapor tidak dapat memenuhi syarat formil maupun materiil dalam batas waktu yang telah ditentukan maka laporan tersebut dinyatakan ditutup. Selanjutnya apabila syarat sudah terpenuhi namun permasalahan bukan menjadi wewenang Ombudsman Sumatera Utara maka laporan itu juga ditutup. Pada tabel 3 terdapat total 367 laporan berdasarkan kelompok terlapor. Kemudian pada tabel 4 tersisa 126 laporan berdasarkan dugaan maladministrasi, dengan demikian 241 laporan lainnya berhenti di bidang penerimaan dan verifikasi laporan.

Tabel 5
Target Kinerja Laporan Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara Tahun 2022

Sasaran	Indikator Kinerja	Target
Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik	Jumlah konsultasi pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan	75 Laporan
	Jumlah laporan/pengaduan masyarakat yang diverifikasi fomral/materiil	150 Laporan
	Jumlah penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik	120 Laporan

Sumber: Data diolah peneliti dari hasil penelitian, 2022

Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara selalu berhasil mencapai bahkan melebihi target kinerja yang ditentukan tiap tahunnya. Pada target kinerja tahun 2022 ini, pada tabel 5 dijabarkan bahwa tahun ini target kinerja untuk laporan yang masuk pada tahap verifikasi berjumlah 150 laporan dan laporan pada tahap penyelesaian targetnya ialah 120 laporan. Di sisi lain jumlah laporan yang berhasil diselesaikan untuk tahun 2021 ialah (367 laporan tahap verifikasi dan 126 laporan tahap penyelesaian). Jumlah target kinerja yang diselesaikan pada tahun sebelumnya sudah melebihi target kinerja yang ditetapkan untuk tahun ini, dengan demikian target kinerja tahun lalu tentunya lebih rendah dari tahun ini. Keberhasilan dalam memenuhi target kinerja juga menjadi salah satu alasan mengapa Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara tidak mendapatkan jatah rekrutmen dari pusat sejak 2017 lalu.

Intensitas Kegiatan Suatu Organisasi

Intensitas merupakan tingkat keseringan yang dilakukan seseorang dalam suatu kegiatan (Yuniar & Nurwidawati, 2013). Adapun intensitas dalam konteks organisasi merupakan rutinitas atau kegiatan operasional keseharian yang harus dilakukan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Indrawijaya, 2014). Terdapat tiga tahapan dalam proses penanganan maladministrasi di Ombudsman Sumatera Utara. Pertama ialah Tahap Penerimaan Laporan, adalah kegiatan menerima pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat secara tertulis atau lisan baik dengan cara datang langsung ke kantor perwakilan ataupun melalui berbagai media yang disediakan. Laporan yang kemudian masuk akan diverifikasi melalui beberapa tahapan yaitu verifikasi syarat formil dan verifikasi syarat materil. Jika kelengkapan syarat formil terpenuhi maka akan dilanjutkan kepada syarat materil. Tingkat kooperatif dan masih rendahnya pemahaman masyarakat menjadi kendala yang utama dalam hal pemenuhan kelengkapan laporan.

Tahap Pemeriksaan Laporan, laporan yang telah lolos dari seleksi formil dan materil kemudian akan diangkat dalam rapat perwakilan lalu akan didisposisikan ke bidang pemeriksaan. Pada Laporan Hasil Pemeriksaan Dokumen, asisten pemeriksaan juga akan memeriksa kembali data data atau bukti terkait. Setelah semua data ataupun bukti dari pihak pelapor sudah dianggap cukup maka akan ditindak lanjuti dengan permintaan klarifikasi dari pihak terlapor. Permintaan klarifikasi dapat dilakukan dengan cara tertulis dengan surat maupun dengan cara langsung. Pihak terlapor wajib menjawab permintaan klarifikasi dalam rentang 3 kesempatan (14 hari tiap kesempatan). Apabila pihak terlapor juga tidak menanggapi surat yang ketiga maka Ombudsman akan melakukan kehadiran paksa dengan bantuan kepolisian. Adapun kendala yang utama dalam pemeriksaan yaitu dari segi kooperatifnya pihak terlapor yang terkadang sulit untuk dimintai klarifikasi. Dan juga sudah tidak ada lagi pembagian tim kerja seperti pada tahun sebelumnya.

Tahap Monitoring, hasil dari segala pemeriksaan data serta klarifikasi kemudian akan dituangkan ke dalam Laporan Hasil Akhir Pemeriksaan (LAHP). Apabila ditemukan maladministrasi maka dalam LAHP Ombudsman akan memberikan saran korektif kepada pihak terlapor. Ombudsman melakukan monitoring untuk melihat apakah pihak terlapor sudah memenuhi semua saran korektif yang diberikan. Adapun

monitoring dilakukan sebanyak dua kali dengan masing-masing tenggat waktu selama 30 hari karena saran korektif tentunya akan berbeda sesuai dengan jenis substansi maladministrasi dan klasifikasi laporan.

PENUTUP

Efektivitas Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Utara dalam penyelesaian permasalahan maladministrasi pada pelayanan publik secara keseluruhan dapat dikatakan sudah cukup efektif. Hal ini dikarenakan bahwa Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara selalu berhasil mencapai target kinerja yang ditentukan pada setiap tahunnya. Untuk Kriteria Adaptasi pada indikator pengadaan dan pengisian tenaga kerja masih belum dapat dikatakan efektif dikarenakan proses rekrutmen dilaksanakan pusat tanpa ada diskusi dengan perwakilan. Pada indikator ruang lingkup kegiatan organisasi sudah efektif terutama dengan adanya program-program yang sesuai dalam penanganan maladministrasi. Untuk Kriteria Integrasi pada indikator pengembangan konsensus dan komunikasi sudah baik melalui kerjasama terutama dengan Inspektorat Pemerintah Daerah Sumatera Utara dan juga media. Komunikasi juga terjalin dengan adanya focal poin ataupun nomor kontak beserta grup yang juga memudahkan Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara dalam proses penyelesaian permasalahan dengan instansi bersangkutan. Pada indikator sosialisasi, sosialisasi tidak struktur yang terjadi ketika kegiatan program memiliki dampak yang lebih nyata dan dapat dirasakan masyarakat daripada sosialisasi terstruktur.

Untuk Kriteria Motivasi pada indikator keterikatan dan hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya, motivasi para asisten lebih berupa kepuasan dari masyarakat, proses mencerdaskan masyarakat, passion dan di sisi lain gaji yang juga lumayan. Pada indikator sarana dan prasarana para asisten berusaha memaksimalkan dengan sebaik mungkin apa yang tersedia. Kendala yang terjadi ialah dalam beberapa kesempatan biaya perjalan kerja harus memakai uang pribadi terlebih dahulu walau akhirnya diganti. Untuk Kriteria Produksi pada indikator jumlah dan mutu keluaran, Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara selalu berhasil dalam mencapai target kinerja tahunan yang diberikan oleh Ombudsman Pusat dan bahkan melebihi target yang telah ditentukan. Pada indikator intensitas kegiatan, alur penyelesaian laporan dimulai dari proses penerimaan laporan, pemeriksaan laporan dan monitoring. Dalam proses penyelesaian laporan Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara juga tetap aktif menjaga komunikasi dengan pihak pelapor agar si pelapor juga dapat mengetahui progres dari laporan yang mereka ajukan.

Saran

Saran yang dapat diberikan penulis setelah penelitian ini ialah pertama pada Kriteria adaptasi, dalam proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja hendaknya Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara mengadakan komunikasi lebih lanjut dengan Ombudsman Pusat untuk membahas tentang kebutuhan sumber daya manusia yang memang benar benar dibutuhkan di kantor perwakilan Sumatera Utara. Selanjutnya pada Kriteria integrasi, kerjasama yang dilakukan dengan pengawas internal dari setiap instansi hendaknya dapat diangkat kedalam MoU agar lebih bersifat mengikat. Kemudian pada Kriteria motivasi, Ombudsman Perwakilan Sumatera Utara juga harus meninjau ulang anggaran agar para asisten

tidak perlu lagi menggunakan uang pribadi ketika ada perjalanan kerja akibat kurangnya anggaran walaupun memang nanti juga diganti. Dan pada Kriteria produksi, dalam intensitas kegiatan sebaiknya pada bidang pemeriksaan tetap ada tim untuk menangani permasalahan dan substansi yang berbeda seperti pada tahun sebelumnya. Adanya spesialisasi atau pembagian tugas dapat membuat asisten lebih paham dan lebih mantap mengenai apa yang memang akan mereka kerjakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Etikawati, E., & Udjang, R. (2016). Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 4(1), 9–23. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v4i1.443>
- Gunawan, H. (2012). *Pendidikan karakter : Konsep dan Implementasi*. Bandung : Alfabeta.
- Idrus, M. (2009). *Metode Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Erlangga.
- Indrawijaya, A. I. (2014). *Teori, perilaku, dan budaya organisasi* (A. Mifika (ed.)). Bandung : Refika Aditama.
- Jhuji, Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 113.
- Maulana, F. (2019). *Kemitraan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sumatera Utara Dengan Kedan Dalam Pengawasan Pelayanan Publik*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Miskiani, K. A., & Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Disiplin Kerja. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 120–129.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif* (cetakan ke). Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Nuridin, I. (2019). *KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (PERILAKU APARATUR DAN KOMUNIKASI BIROKRASI DALAM PELAYANAN PUBLIK)* (S. H. Lutfiah (ed.)). Surabaya : Penerbit Media Sahabat Cendekia Pondok Maritim Indah.
- Nurtjahjo, H., Masturbongs, Y., & Indah, D. (2013). *Memahami Maladministrasi*. Jakarta : Ombudsman Republik Indonesia.
- Pekei, B. (2016). *Konsep dan Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi* (Cetakan 1). Jakarta: Taushia.
- Raharjo, S. T. (2016). Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Keunggulan Sumber Daya Manusia pada Kinerja Proses untuk Meningkatkan Kinerja Kualitas Produk pada Usaha Kecil dan Menengah di Jawa Tengah. *JP Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsoed*, 34–47.
- Sinaga, Y. (2019). *Koordinasi Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Utara sebagai State Auxiliary Organ dalam Pengawasan Pelayanan Pendidikan di Sumatera Utara*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Sinta, D., & Syelviani, M. (2021). Pengaruh Sarana Dan Prasarana Terhadap Kinerja Tim Rekam Medis Rumah Sakit Umum Daerah Puri Husada Tembilahan. *Jurnal Analisis Manajemen*, 7(1), 16–28. <https://www.ejournal.unisi.ac.id/index.php/jam/article/download/1652/984>
- Steers, R. M. (1985). *Efektivitas Organisasi : Kaidah Perilaku (Terjemahan)* (J. Magdalena (ed.); 4th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Undang – Undang No.25 Tahun 2009.
- Wardani, R. K. (2018). *Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Utara dalam Pelayanan Publik Bidang Pendidikan di Kota Medan Berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman*. Universitas Negeri Medan.
- Yuniar, G. S., & Nurwidawati, D. (2013). Hubungan Antara Intensitas Penggunaan Situs Jejaring Sosial Facebook dengan Pengungkapan Diri (Self Disclosure) Pada Siswa-Siswi Kelas VIII SMP Negeri 26 Surabaya. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi.*, 2(1), 1–7.