

KINERJA OMBUDSMAN DI MALUKU UTARA

Karmila Sinen¹⁾

¹ Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, Indonesia.

E-mail Koresponden: skarmila252@gmail.com

Abstrak

Ombudsman merupakan wadah untuk menjembatani antara rakyat sebagai sumber kekuasaan dengan pemerintah sebagai pemegang mandat kekuasaan tersebut. Tercapainya tujuan ombudsman tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang memberikan kinerjanya. Kinerja ombudsman merupakan hasil kerja yang telah dikerjakan ombudsman dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Ombudsman Maluku perlu adanya kerjasama dari berbagai pihak yaitu anggota dan juga masyarakat agar tercapai pelayanan publik yang berkualitas. Penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan yaitu kepala ombudsman, asisten ombudsman dan masyarakat. Metode analisis menggunakan metode kualitatif meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penilitan menunjukkan bahwa kinerja ombudsman masih belum optimal, dikarenakan masih ada kasus yang belum tertutup setiap tahunnya. Namun ombudsman Maluku Utara terus berupaya memperbaiki kinerja secara efektif dan efisien. Laporan yang sering diadukan yaitu di dunia pendidikan dan pemerintahan. Masalah yang ditemukan mulai dari uang masuk pada saat penerimaan siswa baru, saat ujian sekolah, les, pra ujian, ujian nasional berbagai macam pungutan, sumbangan – sumbangan. Faktor yang mempengaruhi kinerja ombudsman antara lain sumber daya manusia yang ada di Kantor Ombudsman Maluku Utara sudah tersedia sesuai dengan peraturan yang ada, namun dalam pelaksanaannya masih kurang memadai, minimnya anggaran yang tersedia juga menghambat kinerja SDM dalam melakukan sosialisasi dan investigasi di lapangan, sarana dan prasarana yang tersedia juga masih minim, terlebih bangunan gedung yang sudah kurang layak dan kurangnya rendahnya ketersediaan kendaraan dan juga rendahnya partisipasi masyarakat dikarenakan minimnya pengetahuan dan kesadaran masyarakat tentang peran dan tugas ombudsman sehingga perlu adanya sosialisasi.

Kata kunci: Kinerja; Ombudsman; Maluku Utara.

Abstract

The Ombudsman is a platform to bridge the gap between the people as the source of power and the government as the holder of that power mandate. The achievement of the ombudsman's goals is inseparable from the role of human resources that contribute their performance. The performance of the ombudsman is the result of the work done by the ombudsman in order to achieve the organization's goals. The Ombudsman of Maluku needs cooperation from various parties, including members and the community, in order to achieve quality public service. The research conducted by the author is a qualitative descriptive study. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The informants are the head of the ombudsman, the ombudsman assistant, and the community. The analysis method uses qualitative methods including data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research results show that the performance of the ombudsman is still not optimal, as there are still cases that remain unresolved each year. However, the Ombudsman of North Maluku continues to strive to improve performance effectively and efficiently. The reports that are often complained about are in the fields of education and government. The issues found range from entrance fees during new student admissions, school exams, tutoring, pre-exams, national exams, various levies, and donations. Factors affecting the performance of the ombudsman include the human resources available at the Ombudsman office in North Maluku, which are already in accordance with existing regulations, but in practice, they are still inadequate. The limited budget also hampers the performance of human resources in conducting socialization and field investigations. The available facilities and infrastructure are also minimal, especially the building, which is no longer suitable, and the low availability of vehicles. Additionally, the low public participation is due to the lack of knowledge and awareness about the role and duties of the ombudsman, making socialization necessary.

Key words: Performance; Ombudsman; North Maluku.

Article History:

Received : 2021-10-04

Revised : 2021-11-05

Accepted : 2021-12-03

PENDAHULUAN

Salah satu persoalan mendasar dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, baik di tingkat pusat, daerah, maupun desa adalah bagaimana membangun atau menciptakan mekanisme pemerintahan yang dapat mengemban misinya dalam mewujudkan masyarakat yang sejahtera secara berkeadilan. Dimana, untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat tersebut, pemerintah harus melaksanakan pembangunan berdasarkan aspirasi masyarakat, dan memberikan pelayanan publik dengan sebaik-baiknya. Sebagaimana dinyatakan oleh Rasyid (1996), bahwa hakekat keberadaan pemerintahan dan birokrasi itu adalah dalam rangka menjalankan tugas memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat (Solekhan, 2014:1).

Pemberian pelayanan kepada masyarakat/ pelayanan publik merupakan pemberian layanan dengan melayani keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Menurut Ahmad dkk (2010:3) pelayanan publik ialah pemberian terhadap masyarakat berupa penggunaan fasilitas umum, baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik, yaitu pemerintah. Penerima pelayanan merupakan individu atau kelompok orang dan/atau badan hukum yang memiliki hak dan kewajiban terhadap pelayanan tersebut (Mukarom dan Laksana, 2016: 41).

Pelayanan publik sudah menjadi kebutuhan dan perhatian di era otonomi daerah sesuai dengan UU No 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah pada pasal 1 ayat (5), dengan landasan pemikiran hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Terbitnya Undang-Undang itu berakibat langsung terhadap penataan aktivitas pemerintahan. Terdapatnya penegasan hak otonomi yang luas di daerah mengharuskan pemerintah daerah menata kembali seluruh format organisasi pemerintahan dan aktivitasnya termasuk didalamnya aktivitas layanan terhadap masyarakat. Terkait aktivitas penyelenggarakan pelayanan publik diwilayah Provinsi Maluku Utara, kualitas pelayanan merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan penyelenggarakan pelayanan publik. Keteringgalan kualitas pelayanan publik pasti akan menghambat percepatan pembangunan kesejahteraan rakyat dan sekaligus merendahkan daya saing investasi di Indonesia dalam menghadapi globalisasi. Maka dari itu, dalam upaya mengangkat daya saing bangsa, serangkaian program peningkatan kualitas pelayanan publik musti dilakukan. Negara telah melahirkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, sebagai kebijakan dan acuan bagi seluruh instansi pelayanan publik dalam menyelenggarakan pelayanan publiknya secara berkualitas.

Adanya acuan pada sistem dan perundang – undangan tata kelola terhadap kebutuhan masyarakat dalam pelaksanaan pelayanan publik dapat meningkatkan output yang sesuai dengan standar kebutuhan manajerial Pemerintah. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut Pemerintah melakukan suatu upaya dengan membentuk Lembaga Negara yang sesuai dengan tujuan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik agar mendorong percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa seperti yang menjadi tujuan berbangsa dan bernegara dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945.

Lembaga tersebut mempunyai kewenangan mengawasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara Negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Miliki Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum milik Negara serta Badan Swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja Negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah yang disebut OMUDSMAN (UU RI Nomor 37 Pasal 1, 2008).

Ombudsman merupakan Lembaga Negara yang bersifat mandiri dan tidak memiliki hubungan organik dengan Lembaga Negara dan instansi pemerintahan lainnya, serta dalam menjalankan tugas dan wewenangnya bebas dari campur tangan kekuasaan lainnya (UU RI Nomor 37 Pasal 2 Tahun 2008). Menurut Hartono, dkk (2003:5) Ombudsman Indonesia adalah institusi pengawasan eksternal yang bersifat independen dan merupakan penjelmaan dari institusi pengawasan masyarakat. Ombudsman merupakan wadah untuk menjembatani antara

rakyat sebagai sumber kekuasaan dengan pemerintah sebagai pemegang mandat kekuasaan tersebut. Ombudsman memiliki kewenangan melakukan pemeriksaan-pemeriksaan tertentu, khususnya yang terkait dengan dugaan adanya tindakan maladministrasi yang dilakukan oleh penyelenggara pemerintahan, penyelenggara negara, serta lembaga peradilan, baik yang dilaporkan masyarakat ataupun atas inisiatif sendiri. Menurut Sujata,dkk (2002: 21) tujuan Ombudsman Republik Indonesia adalah mendorong penyelenggaraan pemerintahan yang bersih baik di pusat maupun di daerah, meningkatkan mutu pelayanan negara di segala bidang, membantu menciptakan dan meningkatkan Upaya untuk pemberantasan dan pencegahan praktek KKN serta meningkatkan budaya hukum nasional. Tercapainya tujuan suatu perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang memberikan kinerjanya sebaik dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan tujuan perusahaan.

Menurut Raymond (2013:451) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Sedangkan kinerja Ombudsman merupakan hasil kerja yang telah dikerjakan Ombudsman dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau factor ekonomi, politik, dan budaya yang ada; apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan; apakah memiliki kepemimpinan; modal dan infrastruktur dalam mencapai misinya; apakah kebijakan, budaya, dan sistem insentifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan; dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumber dayanya. Hasil kinerja Ombudsman dapat dilihat berdasarkan proses penerimaan laporan, kajian laporan melalui mekanisme internal atau eksternal dan laporan hasil kinerja sebagai bahan rekomendasi. Sedangkan dalam pelaksanaannya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tugas Ombudsman dalam memberikan pelayanan kepada publik, yaitu faktor penghambat dan faktor pendukung yang didalamnya meliputi: sumber daya manusia, anggaran, sarana prasarana dan partisipasi masyarakat (Arif Wicaksono, 2014).

Kepala Ombudsman Maluku Utara, Sofyan Ali dalam sebuah wawancaranya dengan Abdul Fatah pada Sabtu 16 Januari 2016 pukul 05:04 menyebutkan bahwa dari jumlah penduduk Maluku Utara yang lebih dari 1 juta jiwa itu dalam setahun hanya 104 laporan pengaduan yang masuk ke Ombudsman, hal tersebut menunjukkan tingkat partisipasi masyarakat relative masih minim. Sebagian besar pengaduan masyarakat tersebut yang terbesar berkaitan dengan pelayanan dasar berupa pendidikan, kesehatan, administrasi kependudukan yang menjadi perihal permasalahan pengaduan pokok. Ombudsman RI perwakilan Maluku Utara dalam pantauan ujian nasional menemukan pungutan liar (Pungli) selama Ujian Nasional di Maluku, khususnya di Kabupaten Halmahera Selatan, mulai dari tingkat Sekolah Dasar hingga Sekolah Menengah Atas. Selain itu juga aduan masyarakat terkait dugaan maladministrasi dalam proses pembuatan SIM dari beberapa Satuan Pelayanan Administrasi di beberapa Polres di Maluku Utara, pelayanan di Badan Pertanahan Nasional atau BPN, dan yang lain tersebar dalam beberapa kelompok yang tidak begitu dominan.

Atas permasalahan tersebut, menarik minat peneliti untuk mengetahui tentang kinerja dan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja Ombudsman RI Perwakilan Maluku Utara. Berdasarkan dengan latar permasalahan pelayanan publik dan tindakan maladministratif di wilayah Provinsi Maluku Utara tersebut, maka peneliti menarik perhatian dengan judul penelitian “KINERJA OMBUDSMAN MALUKU UTARA”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe dan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2014: 347) penelitian kualitatif merupakan proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Proses penelitian mencakup membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara, mengumpulkan data dari partisipan, analisis data secara induktif, membangun data parsial ke dalam tema dan selanjutnya memberikan interpretasi terhadap makna suatu data.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif yaitu metode yang diterapkan dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan yang sebenarnya untuk di analisis dan diinterpretasikan dengan pendekatan kualitatif karena penelitian ini berusaha untuk mengetahui, menggambarkan dan menggali gejala-gejala yang terjadi secara langsung di lapangan terkait pelayanan publik dan tindakan maadministratif di wilayah Provinsi Maluku Utara.

Teknik pengumpulan data adalah teknik yang digunakan untuk memperoleh data atau pengumpulan data sehingga dengan begitu data yang diperoleh dapat diklarifikasikan dan diolah serta dianalisis sesuai dengan kerangka metode penelitian. Sebagaimana diuraikan dalam permasalahan yang hendak diteliti, penulis menggunakan beberapa Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Pengamatan (Observasi)

Pelaksanaan observasi bertujuan untuk membantu peneliti memahami dan mengenal akan subyek dan objek yang diteliti. Menurut Moleong (2007: 174) teknik pengamatan didasarkan pada pengalaman secara langsung. Teknik pengamatan memungkinkan melihat dan mengamati kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya. Sugiyono (2014: 377) menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan "through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior", melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi pada anggota Polsek Kretek dalam mencegah terjadinya laka laut yaitu: strategi dan kegiatan apa yang telah dilakukan oleh Polsek Kretek dalam mencegah terjadinya laka laut.

2. Metode Wawancara (Interview)

Wawancara (interview) merupakan teknik pengumpulan data dimana terjadinya interaksi antara peneliti dengan informan (narasumber) secara langsung tanpa perantara. Dalam wawancara akan terjadi proses tanya jawab antara peneliti dengan informan. Tujuan dari wawancara adalah agar informan dapat berbicara atau menyampaikan pernyataan yang menjadi kepentingannya atau kelompoknya secara terbuka (Sugiyono, 2014: 384). Metode ini digunakan pertanyaan yang diajukan secara lisan, pengumpulan data, bertatap muka dengan informan, dengan metode ini peneliti berperan aktif dalam proses penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang bersumber dari buku - buku, dokumen - dokumen, catatan - catatan, yang dapat digunakan sebagai alat untuk memperjelas atau mendukung data - data hasil sebuah penelitian. Dalam penelitian ini, data dalam bentuk dokumentasi bersumber dari buku - buku, arsip, laporan pengelolaan pantai Parangtritis dan lain - lain, (dokumen - dokumen dari pengelola yang mendukung serta pihak - pihak yang terlibat dalam pelaksanaan).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ombudsman sebagai suatu organisasi yang diberikan tugas dan kewenangan untuk menangani pengaduan masyarakat oleh penyelenggara pelayanan publik, tentu melakukan komunikasi dengan pihak eksternal dalam menjalankan perannya. Adanya laporan yang diberikan pihak eksternal/ masyarakat merupakan komunikasi tahap awal dari terciptanya pelayanan publik.

Laporan yang diberikan masyarakat terkait pengaduan yang terjadi di lapangan akan ditindaklanjuti terlebih dahulu, apabila masalah yang terjadi perlu dilakukan tindak lanjut dari pihak Ombudsman, maka akan ditangani sesuai prosedur yang diterapkan. Tata pemeriksaan laporan dalam penerimaan laporan yang ada di Maluku Utara telah berjalan sesuai dengan prosedur. Hal tersebut dikarenakan Ombudsman memiliki acuan prosedur yang tertuang dalam poster yang terpasang di kantor pelayanan. Selain menjadi acuan penerimaan laporan, adanya poster tersebut juga bersifat informatik bagi masyarakat. Masyarakat dapat membaca dan mengetahui lebih lanjut terkait alur penerimaan laporan yang berlangsung di kantor pelayanan Ombudsman.

Sebagai lembaga pengawas penyelenggaraan pelayanan publik, ORI mendapat mandat dari UU No.37 Tahun 2008 dan UU No.25 Tahun 2009 untuk menerima pengaduan atau laporan masyarakat tentang pelayanan publik. Mandat pengelolaan pengaduan yang diberikan

tersebut sekaligus menunjukkan betapa kuatnya legitimasi kebijakan yang dimiliki oleh ORI untuk menjalankan fungsinya. Secara internal, ORI telah meletakkan dasar kebijakan yang kuat untuk menjalankan fungsi penanganan laporan. Dalam dokumen Rencana Strategis ORI 2010-2014 disebutkan bahwa tindak lanjut laporan masyarakat terkait pelayanan publik merupakan salah satu sasaran (ukuran) kinerja ORI. Selain itu, dalam Grand Design ORI Tahun 2011-2016 disebutkan bahwa peningkatan kualitas penyelesaian laporan merupakan salah satu dari tiga tahap pembangunan Ombudsman RI3 (Hendrik dkk, 2016; 13).

ORI mempunyai beberapa kewenangan dalam menangani penerimaan laporan (pengaduan) pelayanan publik. Menurut UU ORI dan Peraturan ORI, tata cara penerimaan laporan ialah dimulai dari menangani laporan (pengaduan) dengan meminta keterangan baik lisan maupun tertulis, memeriksa dokumen, meminta klarifikasi, melakukan pemanggilan, mediasi dan konsiliasi, serta mengeluarkan rekomendasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa SDM Ombudsman Maluku Utara juga telah melaksanakan penerimaan laporan sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Proses penerimaan laporan dimulai dengan meminta keterangan secara lisan/ tertulis dari pelapor. Untuk Pelapor yang menyampaikan laporannya secara tertulis diberikan kesempatan menjelaskan kronologi permasalahannya secara lisan pada saat menyampaikan laporan tertulis tersebut. Sedangkan penjelasan secara lisan dapat diberikan langsung kepada petugas administrasi Ombudsman. Setelah meminta keterangan, selanjutnya pihak Ombudsman akan melakukan pemeriksaan keputusan/ investigasi, kegiatan investigasi dilakukan untuk menggali informasi yang lengkap tajam, seimbang dan objektif, baik di belakang meja tulis, melalui telaah dokumen maupun di lapangan. Hasil temuan investigasi dijadikan bahan untuk merumuskan rekomendasi tentang tindakan yang harus dilakukan dalam rangka menindaklanjuti keluhan masyarakat (Hartono dkk, 2003:11-38).

Selanjutnya, Ombudsman akan meminta klarifikasi/ salinan yang ditujukan sebagai penjelasan lebih lanjut tentang hal-hal terkait dengan tindakan terlapor. Klasifikasi yang dilakukan Ombudsman meliputi klasifikasi di lapangan dengan mewawancarai terlapor dan memeriksa dokumen terkait di kantor terlapor, klasifikasi melalui surat resmi dan menyusun permintaan klasifikasi untuk melakukan pemanggilan pelapor guna menyelesaikan laporan melalui mediasi. Mediasi digunakan untuk mencapai penyelesaian yang memuaskan kedua pihak. Setelah itu Ombudsman membuat rekomendasi penyelesaian laporan.

Penyusunan rekomendasi dimulai dengan penyiapan bahan kerangka awal rekomendasi, hal penting terkait rekomendasi dan penyelesaian tanpa rekomendasi jika terlapor secara jujur mengakui telah melakukan tindakan maladministrasi.

Setelah mengumumkan hasil kesimpulan dan rekomendasi, Ombudsman menyampaikan saran guna perbaikan dan penyempurnaan prosedur pelayanan dan saran untuk menangani dan mencegah terjadinya maladministrasi dikemudian hari melalui undang-undang atau kebijaksanaan. Proses penerimaan laporan yang terakhir ialah melakukan penyelidikan ulang untuk membuat rekomendasi penentuan eliminasi terhadap tindakan administratif yang tidak layak tersebut. Setelah memperoleh keputusan yang tepat maka pihak Ombudsman akan melaporkan pelaksanaan kegiatan yang telah berlangsung kepada pemerintah dan pelapor.

Kinerja Ombudsman Maluku Utara dalam menerima laporan sudah berjalan dengan baik. Selain mengacu pada undang-undang yang berlaku, Ombudsman Maluku Utara juga menuangkan langkah penerimaan laporan di poster yang ditempelkan di kantor Ombudsman Maluku Utara. Hal tersebut memberi kemudahan bagi masyarakat dalam melaporkan bentuk kegiatan maladministrasi yang terjadi di lingkungan sekitar. Selain itu, masyarakat juga mengetahui langkah kinerja Ombudsman Maluku Utara secara langsung sehingga tidak perlu khawatir apabila kasusnya tidak ditindak lanjuti oleh pihak Ombudsman Maluku Utara.

Kajian laporan melalui mekanisme internal dan eksternal

Setelah menerima pengaduan dari masyarakat maka pihak Ombudsman akan melakukan kajian terhadap laporan baik melalui mekanisme internal maupun eksternal. Menurut salah satu masyarakat yang pernah melaporkan menyatakan bahwa laporan yang sering diajukan pada umumnya ialah pengaduan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan layanan kesehatan (listrik dan air).

Penundaan berlarut, kurang lengkapnya data-data yang diberikan pelapor membuat pihak Ombudsman harus menunggu pelapor melengkapi data mengakibatkan proses administrasi yang sedang dikerjakan tertunda dan tidak selesai tepat pada waktunya. Penyimpangan prosedur, prosedur pelaksanaan yang terlalu rumit membuat masyarakat secara personal meminta bantuan penyelenggara layanan agar dipermudah. Adanya pejabat yang menggunakan wewenang melebihi apa yang sepatutnya dilakukan sehingga bertentangan dengan ketentuan yang berlaku dan mengakibatkan pelayanan tidak diberikan secara memadai. Permintaan imbalan, pungli, tindakan tidak patut dan pelayanan tidak kompeten atau bahkan tidak memberikan pelayanan kepada masyarakat terjadi karena selain rendahnya integritas moral penyelenggara pelayanan, mayoritas instansi pelayanan belum mematuhi standar pelayanan publik. Adanya diskriminasi dan konflik kepentingan merupakan tindakan berat sebelah tanpa memperhatikan ketentuan yang berlaku sehingga keputusan yang diambil merugikan pihak lainnya.

Mekanisme dan tata kerja Ombudsman meliputi pengaturan tentang keseluruhan proses yang dilakukan oleh Ombudsman dalam menindaklanjuti keluhan, kewajiban pelapor untuk menyerahkan dokumen serta kerahasiaan pelapor. Ombudsman wajib menolak atau menghentikan laporan bila laporan tidak memenuhi syarat formal misalnya identitas pelapor tidak lengkap, hanya berupa tembusan, keluhan tidak disertai alasan yang mendasar, perilaku yang dilaporkan tidak cukup beralasan untuk diperiksa, Pelapor tidak diberi kuasa oleh korban, dan lain sebagainya (Hendrik dkk, 2016; 23)

Beberapa bentuk laporan yang ditemukan Ombudsman RI di Maluku Utara pada umumnya pengaduan dalam bidang kepegawaian, pendidikan, dan layanan kesehatan. Namun terkait laporan yang paling sering diajukan didominasi oleh dunia pendidikan, berbagai macam motif yang ditemukan mulai dari masalah uang masuk pada saat penerimaan siswa baru, saat ujian sekolah, les, pra ujian, ujian nasional berbagai macam pungutan, sumbangan – sumbangan atas nama sumbangan tapi dilihat dari kriteria sumbangan tidak masuk sumbangan tapi pungli ini yang marak di Maluku Utara.

Hal tersebut sesuai dengan substansi laporan data SIMPeL per tanggal 1 Juli sampai 30 Setember 2017 yang menunjukkan bahwa pendidikan berada pada urutan pertama yang dilaporkan oleh pelapor sebagai tindak maladministrasi yaitu sebesar 18,6% dari 20% laporan (Ombudsman RI Periode Juli – Setember 2017: 6). Pada konsep Rancangan Undang-undang Ombudsman, Negara diharuskan memiliki standar prosedur pelayanan umum dan dalam menyelesaikan memberikan masukan-masukan untuk menangani berbagai masalah yang ada. Berdasarkan pengaduan atau kasus yang di dapatkan, kajian laporan baik melalui mekanisme internal, maupun eksternal yang didapatkan ombudsmen Maluku utara meliputi: penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, penyalahgunaan wewenang, permintaan imbalan uang, pungli di sekolah, tindakan tidak patut, pelayanan tidak kompeten, tidak memberikan pelayanan, berpihak, diskriminasi dan konflik kepentingan. Penanganan atas kasus yang masuk diatas sesuai dengan permasalahan yang terjadi, tidak semua masalah yang masuk dapat diselesaikan dengan langkah yang sama. Karena itu pihak ombudsmen Maluku utara selalu berusaha untuk terjun langsung ke lapangan dalam rangka menindaklanjuti dan memecahkan masalah yang ada.

Terkait permasalahan yang ada, terdapat beberapa pemecahan masalah yang telah digunakan pihak Ombudsman dalam menyelesaikan masalah yang ada. Seperti dalam kasus penyalahgunaan diskresi pada tahun 2000 silam, dimana terdapat pelapor yang melaporkan adanya dugaan menggelapkan uang perusahaan, maka langkah komisi Ombudsman ialah dengan memantau masalah di bulan Juni dan memberikan rekomendasi terhadap masalah tersebut di bulan Juli kepada pihak yang bersangkutan. Hasil putusan menunjukkan di bulan Juli Kepala Kejaksaan Tinggi memberitahukan, bahwa berkas perkara atas nama SN sudah dilimpahkan ke Pengadilan (Sujata dan Surachman, 2003: 88).

Pengaduan dalam bidang kepegawaian, pendidikan, dan layanan kesehatan. Mayoritas pengaduan didominasi di dunia pendidikan. Sedangkan penanganan pengaduan tersebut diselesaikan berdasarkan kasus yang ada. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja Ombudsman Maluku Utara dalam mengkaji laporan sudah berjalan dengan cukup baik. Pengkajian yang cukup baik didasarkan pada upaya pihak Ombudsman dalam menindaklanjuti masalah dengan turun langsung ke lapangan. Kinerja Ombudsman tidak

hanya dilihat berdasarkan usaha memecahkan masalah, namun juga berdasarkan rekomendasi dan hasil keputusan yang diterima masyarakat dan mampu memberikan jalan keluar terhadap masalah yang ada.

Laporan hasil kinerja internal dan eksternal sebagai bahan rekomendasi

Meskipun penanganan kasus belum sepenuhnya tuntas, namun pihak Ombudsman telah bekerja semaksimal mungkin dalam menangani kasus yang ada. Bahkan Ombudsman telah menargetkan penyelesaian kasus yang harus dituntaskan di tahun 2017 ini sebesar 95%. Selain itu, kinerja Ombudsman juga dinilai kurang maksimal atas beberapa kasus yang tidak terselesaikan namun dalam pelaksanaannya, Ombudsman akan berusaha untuk meningkatkan pelayanan yang ada dengan memberikan kinerja secara optimal.

Menurut Arif Wicaksono (2014) hasil kinerja Ombudsman dapat dilihat berdasarkan laporan melalui mekanisme internal atau eksternal dan laporan hasil kinerja sebagai bahan rekomendasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kinerja Ombudsman belum sepenuhnya maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari ketuntasan laporan yang belum terselesaikan pada setiap tahunnya.

Meskipun kinerja Ombudsman dinilai kurang maksimal dalam menuntaskan kasus yang ada namun dalam pelaksanaannya kasus yang telah diselesaikan Ombudsman juga merupakan hasil upaya Ombudsman dalam memecahkan masalah sehingga mampu memberikan rekomendasi terhadap masalah yang ada. Menurut Hamrun dan Taufik (2012:4) dalam pemberian rekomendasi Ombudsman Republik Indonesia (ORI) sebagai tindak lanjut dari laporan masyarakat harus melakukan seleksi laporan terlebih dahulu. Rekomendasi Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dapat disusun sesuai kebutuhan penyelesaian permasalahan yang dilaporkan oleh masyarakat. Pilihan jenis rekomendasi yang tepat akan semakin memberikan efektifitas bagi tindak lanjut yang diambil terlapor dalam merespon rekomendasi.

Masyarakat juga menyadari bahwa pemberian rekomendasi tidak begitu saja disampaikan oleh Ombudsman. Ombudsman membutuhkan waktu untuk mendalami dan memecahkan masalah yang ada. Terlebih adanya beberapa kendala terkait rendahnya tenaga SDM yang tersedia dan terbatasnya anggaran yang dimiliki lembaga Ombudsman Maluku Utara sehingga membuat kinerja Ombudsman terhambat. Hamrun dan Taufik (2012:9) memberi gambaran pengambilan rekomendasi yang telah dilakukan Ombudsman untuk mencegah tindakan maladministrasi dimana Ombudsman harus memahami serta memiliki sensitifitas terhadap berbagai kemungkinan dan peluang terjadinya maladministrasi dalam kasus yang dilaporkan terlebih dahulu. Biasanya, maladministrasi antara lain dapat terjadi sebagai akibat adanya ketimpangan posisi sosial antara Pelapor dengan Lawannya. Lawan Pelapor yang memiliki kekuatan finansial lebih, kekuasaan serta pengaruh politik lebih, dan sebagainya sangat berpeluang menggunakan kelebihanannya tersebut untuk mempengaruhi Pejabat Publik agar melakukan penyimpangan demi keuntungan pribadinya, dibandingkan dengan Pelapor yang hanya masyarakat biasa, tidak memiliki kemampuan finansial apalagi kekuasaan.

Kinerja Ombudsman dalam memberikan rekomendasi terkait laporan hasil kinerja internal dan eksternal masih kurang baik. Hal tersebut dilihat dari adanya kasus yang belum tertutup setiap tahunnya. Selain minimnya jumlah sumber daya manusia, rendahnya sarana prasarana dan anggaran Ombudsman juga merupakan faktor penghambat terselesainya kasus yang ada. Meskipun demikian, pihak Ombudsman menyadari dan akan berusaha memperbaiki kekurangan yang ada dengan meningkatkan kinerja lebih efektif dan efisien. Sehingga masalah yang ada dapat teratasi dengan laporan yang diterima di lapangan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tugas Terhadap Kinerja Ombudsman

1. Sumber daya manusia

Sumber Daya Manusia kini semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi dan merupakan juga asset utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Organisasi yang dinamis perlu diikuti pula perimbangan komposisi sumber daya manusia, agar aktivitas organisasi dapat terlaksana secara efektif (Laporan Tahunan Ombudsman RI, 2016: 56). Meskipun jumlah sumber daya manusia Ombudsman di Maluku Utara sudah sesuai dengan peraturan yang ada, namun dalam praktiknya jumlah tersebut dinilai masih kurang pelaksanaan pelayanan publik.

sumber daya manusia di Ombudsman Maluku Utara masih terbatas, sehingga mempengaruhi kinerja Ombudsman dalam memberikan pelayanan publik. SDM dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam menangani laporan dari masyarakat yang semakin meningkat. Selain itu adanya pekerjaan/ kegiatan yang mengharuskan SDM terjun langsung ke lapangan cenderung menghambat pekerjaan yang ada di kantor.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting penunjang aktivitas organisasi. Sumber daya manusia yang cakap, mampu dan terampil belum menjamin produktifitas kerja yang baik. Mereka dikatakan bermanfaat apabila dapat mendukung terwujudnya tujuan organisasi (Hamrun dan Taufik, 2012: 10).

Menurut Marbum (2016: 9) Sumber daya manusia merupakan anggota penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan. Sehingga apabila sumber daya dalam organisasi tidak baik, dapat dikatakan organisasi tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Sumber daya manusia yang ada di kantor Ombudsman Republik Indonesia (ORI) perwakilan Maluku Utara masih belum terlalu memadai. Hal ini didasarkan pada pernyataan beberapa sumber daya manusia yang ada di Kantor Ombudsman Maluku Utara, dimana penyediaan sumber daya manusia dinilai sudah sesuai dengan peraturan yang ada. Namun dalam pelaksanaan dan praktiknya, sumber daya manusia yang tersedia dinilai kurang memadai mengingat banyaknya laporan yang terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, sehingga sumber daya manusia Ombudsman dituntut untuk menindaklanjuti laporan yang efektif dan efisien.

Minimnya sumber daya manusia yang ada di Kantor Ombudsman Maluku Utara perlu menjadi perhatian yang harus segera ditindaklanjuti mengingat tugas dari Ombudsman tidak hanya di kantor saja, namun juga dilaksanakan di lapangan. Hal ini menyebabkan Ombudsman perwakilan Maluku Utara harus bisa menindaklanjuti laporan dengan waktu yang singkat, efektif dan efisien dikarenakan laporan yang diterima dari tahun-ketahun terus meningkat.

Jika penambahan sumber daya manusia tidak memungkinkan, maka Pihak Kantor Ombudsman Maluku Utara dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang telah ada. Selain untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal, adanya peningkatan kinerja karyawan dinilai mampu membantu SDM dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sehingga SDM dapat menangani kasus lain dalam waktu yang telah direncanakan. Arif Wicaksono (2014: 97) menyatakan bahwa SDM merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam melaksanakan optimalisasi kinerja Ombudsman. Perpaduan kemampuan teknis, integritas, dan sikap mental positif, maka SDM menjadi kekuatan pokok dalam melakukan pekerjaan. Minimnya jumlah SDM yang ada tidak menjadi suatu masalah yang besar apabila pada SDM mampu memberikan kinerja dan menghasilkan penyelesaian masalah dengan efektif dan efisien, dibandingkan dengan tersedianya banyak SDM dengan kompetensi dan kinerja yang kurang justru akan menghambat kelangsungan Ombudsman dalam menyelesaikan persoalan yang ada.

2. Anggaran

Anggaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja kerja Ombudsman. Rendahnya anggaran akan menghambat program kerja yang telah disusun Ombudsman di Maluku Utara. Sedangkan tersedianya anggaran yang cukup mampu membantu Ombudsman dalam melaksanakan tugasnya menyelesaikan masalah yang ada.

Anggaran yang dimiliki Ombudsman Maluku harus dialirkan secara efektif dan efisien agar dapat mencukupi sesuai dengan kebutuhan. Di dalam anggaran, keseluruhan tugas pokok yang diemban ORI dikelompokkan menjadi tiga kelompok program yaitu perencanaan, pengawasan dan kerjasama, pengelolaan administrasi pelaporan dan pengelolaan keuangan, kepegawaian dan perlengkapan. Penelitian yang mendukung yaitu penelitian oleh Fahrhan Saleh (2016) menunjukkan kendala yang dihadapi Ombudsman dalam memberikan pelayanan publik seperti minimnya anggaran yang ada untuk dapat menjalankan kegiatan pengawasan.

3. Sarana dan prasarana

Guna mewujudkan pelayanan yang efektif dan efisien lembaga pelayanan publik diharuskan memiliki sarana prasarana yang memadai. Tersedianya sarana prasarana yang dibutuhkan sumber daya manusia akan membantu Ombudsman dalam memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Tanpa adanya sarana prasarana yang memadai akan menghambat kinerja Ombudsman dalam memberikan partisipasinya kepada masyarakat.

Sarana prasarana yang tersedia di kantor pelayanan Ombudsman masih kurang memadai, selain kondisi gedung yang sudah memerlukan perbaikan, minimnya jumlah kendaraan juga menghambat kegiatan sosialisasi yang ada. Sarana dan prasarana merupakan alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, tanpa adanya sarana prasarana maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam pelayanan publik juga didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai. Menurut Badan Standarisasi Nasional (2013: 6) Sarana yang diperlukan untuk melayani public terkait informasi, reproduksi dan layanan layanan lain adalah: computer, mesin pencetak (printer), mesin jilid (Unibind) mesin fotokopi jaringan internet koleksi standar (SNI dan standar asing lainnya) dan buku referen.

Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan, dan pendukung lainnya yang memadai mampu memberikan dukungan terhadap peningkatan kinerja Ombudsman. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kebutuhan paling mendesak bagi Ombudsman Maluku Utara adalah kendaraan yang digunakan untuk para pegawai dalam melakukan sosialisasi, investigasi dan keperluan tugas yang lain.

Kebutuhan kendaraan memang rasional, dimana jumlah struktur yang saat ini lebih besar memerlukan kendaraan yang lebih banyak. Ditambah juga lingkup pekerjaan antara pemerintahan daerah dan usaha swasta yang menjadi obyek pengawasan. Sarana prasarana khususnya kendaraan menjadi salah satu factor yang bisa mempengaruhi keberhasilan dan kualitas pelayanan Lembaga Ombudsman Maluku Utara kepada masyarakat terkait tugas dan fungsinya, termasuk tugas sosialisasi.

Mengingat kendala anggaran daerah yang minim sehingga belum memungkinkan Ombudsman dalam menyediakan kendaraan yang memadai. Untuk itu selama tenaga sdm memiliki kemampuan melaksanakan sosialisasi dan investigasi dengan kendaraan pribadi maka pihak lembaga diharapkan memberikan biaya jalan kepada tenaga sdm yang melakukan perjalanan ke lapangan.

4. Partisipasi masyarakat

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu bentuk keikutsertaan masyarakat dalam proses penyampaian pelanggaran. Salah satu bentuk partisipasi masyarakat dalam kegiatan Ombudsman ialah melaporkan tindakan maladministrasi yang ada pada pelayanan publik. Menurut Pimpinan Ombudsman partisipasi masyarakat di sekitar Maluku Utara masih minim dalam pengawasan pelayanan publik hal tersebut dapat disebabkan karena rendahnya pengetahuan masyarakat terkait fungsi dan tugas Ori Ombudsman.

Partisipasi masyarakat dalam menyampaikan pelanggaran masih rendah. Meskipun demikian, pihak Ombudsman telah melaksanakan sosialisasi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat atas hak pelayanan publik. Selain itu pihak Ombudsman juga telah melakukan kerja sama dengan lembaga – lembaga enjio lain untuk mengawal masalah – masalah yang terjadi di masyarakat. Dengan bantuan banyak lembaga dan peran sosialisasi diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan kesadaran Masyarakat dalam menyampaikan bentuk pelanggaran yang terjadi.

Partisipasi masyarakat diperlukan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Sebab masyarakatlah yang secara langsung menggunakan (menikmati) pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara. Pengaduan masyarakat merupakan input untuk memperbaiki penyelenggaraan pelayanan publik. Sehingga pengaduan masyarakat perlu mendapatkan perhatian dan pengelolaan yang baik (Hendrik dkk, 2016: 13).

Partisipasi masyarakat dapat dijadikan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi Lembaga Ombudsman Maluku Utara. Karena hanya dengan partisipasi masyarakat Lembaga Ombudsman Maluku Utara dapat menjalankan fungsi dan tugasnya. Dalam fungsi pengawasan, membutuhkan partisipasi masyarakat untuk melaporkan jika ada yang melanggar.

Kuat atau tidaknya kinerja Ombudsman tergantung keterlibatan masyarakat secara aktif dalam mengawal pelayanan pemerintahan di Maluku Utara. Terlebih belakangan diwarnai maraknya maladministrasi yang merugikan masyarakat umum. Hasil wawancara menunjukkan bahwa penyebab rendahnya partisipasi masyarakat tentang Ombudsman di Maluku Utara ialah rendahnya pengetahuan dan kesadaran masyarakat terkait peran dan

tugas Ombudsman, sehingga kesadaran masyarakat dalam melaporkan kejadian maladministrasi juga cenderung rendah.

Menanggapi masalah yang ada pihak Ombudsman telah melakukan kegiatan sosialisasi untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat. Dalam tugas sosialisasi, peran masyarakat sangat penting untuk ikut untuk menjadi tahu dan berani menyampaikan temuan pelanggaran maladministrasi atau pelanggaran yang lain. Selain sosialisasi, lembaga Ombudsman juga direncanakan akan melakukan kerja sama dengan lembaga – lembaga enjio lain untuk mengawal masalah – masalah yang terjadi di masyarakat seperti Ormas, Aman (Aliansi Masyarakat Adat), Wahli (Wahana Lingkungan Hidup) dan elksum – elksum lain yang ada di Maluku Utara.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Ombudsman RI Maluku Utara dalam melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik belum terlaksana dengan optimal. Dilihat dari proses penerimaan laporan, sumber daya manusia telah memberikan kinerjanya dengan baik, dimana penerimaan laporan telah dilaksanakan sesuai prosedur dan undang-undang yang ada. Seperti meminta keterangan secara lisan/ tertulis dari pelapor, memeriksa keputusan, meminta klarifikasi dan salinan, melakukan pemanggilan pelapor, menyelesaikan laporan melalui mediasi, membuat rekomendasi mengenai penyelesaian laporan, dan sebagainya. Selanjutnya, kinerja Ombudsman dilihat berdasarkan proses kajian laporan melalui mekanisme internal dan eksternal dapat dikatakan sudah berjalan dengan cukup baik. Pengkajian yang cukup baik didasarkan pada upaya pihak Ombudsmandalam menindaklanjuti masalah dengan turun langsung ke lapangan. Pada umumnya laporan yang sering diajukan didominasi oleh dunia pendidikan, berbagai macam motif yang ditemukan mulai dari masalah uang masuk pada saat penerimaan siswa baru, saat ujian sekolah, les, pra ujian, ujian nasional berbagai macam pungutan, sumbangan – sumbangan atas nama sumbangan tapi dilihat dari kriteria sumbangan tidak masuk sumbangan tapi pungli ini yang marak di Maluku Utara. Sedangkan kinerja Ombudsman dalam memberikan rekomendasi terkait laporan hasil kinerja internal dan eksternal dinilai masih kurang baik. Terlihat dari adanya kasus yang belum tertutup setiap tahunnya. Meskipun dalam memberikan rekomendasi Ombudsman harus memahami serta memiliki sensitifitas terhadap berbagai kemungkinan terhadap kasus yang dilaporkan, namun pihak Ombudsman Maluku Utara menyadari adanya kelemahan kinerja yang ada. Untuk itu pihak Ombudsman terus berusaha memperbaiki kekurangan yang ada dengan meningkatkan kinerja secara efektif dan efisien, sehingga pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Maluku Utara dapat terlaksana dengan lebih optimal.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Ombudsman RI Maluku Utara diantaranya ialah sumber daya manusia, anggaran, sarana dan prasarana dan partisipasi masyarakat. Diketahui bahwa sumber daya manusia yang ada di kantor Ombudsman Maluku Utara sudah tersedia sesuai dengan peraturan yang ada, namun dalam pelaksanaannya masih kurang memadai. Perlu adanya peningkatan efisiensi dan efektivitas bagi semua SDM yang menangani masalah agar penyelesaian masalah tidak memerlukan waktu dan sdm tambahan. Selain itu minimnya anggaran yang tersedia juga menghambat kinerja SDM dalam melakukan sosialisasi dan investigasi di lapangan, sehingga SDM harus mampu mengalokasikan dana dengan efisien mengingat rendahnya dana yang diberikan. Sarana dan prasarana yang tersedia juga masih minim, terlebih bangunan gedung yang sudah kurang layak dan kurangnya rendahnya ketersediaan kendaraan. Perlu adanya penambahan kendaraan untuk membantu SDM dalam memberikan kinerja secara efektif. Selain SDM, anggaran dan sarana prasarana. Partisipasi masyarakat juga sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja Ombudsman. Tanpa adanya partisipasi

Saran

Perlu adanya job description yang lebih terstruktur terkait penanganan masalah yang ada di kantor maupun di lapangan sehingga tenaga Ombudsman dapat memberikan fokus penuh terhadap kasus yang ada.

Reference

- Badan Standardisasi Nasional. 2013. Standar Pelayanan Publik: Pusat Informasi Dan Dokumentasi Standardisasi Badan Standardisasi Nasional
- Cynthia Su'udi, Bambang Supriono, Irwan Noor. 2015. Pengawasan Ombudsman dan Komisi Pelayanan Publik Dalam Rangka Mengurangi Maladministrasi. *Jurnal Pendidikan Profesional*, Volume 4, No. 2, Agustus 2015
- Data Penyelesaian Laporan Masyarakat Triwulan III Tahun 2017 (Periode 1 Juli – September 2017):
- Perlu adanya job description yang lebih terstruktur terkait penanganan masalah yang ada di kantor maupun di lapangan sehingga tenaga Ombudsman dapat memberikan focus penuh terhadap kasus yang ada Ombudsman Republik Indonesia
- Desiana, Ayu. 2014. Reformasi Birokrasi Pemerintahan Daerah Menuju Good Governance. *JMP*, Volume I Nomor I Juni 2014
- Fahrian Saleh. 2017. Efektifitas Kinerja Lembaga Ombudsman Dalam Mengawasi Pelayanan Publik (Suatu Studi di Kantor Lembaga Ombudsman Perwakilan Provinsi Gorontalo). *Jurnal Eksekutif*, Univ. Sam Ratulangi, Sulut, Vol 1, No 7(2016)
- Hartono, Masthuri, Rochmaeni dan Winaro. 2003. Panduan Investigasi untuk Ombudsman Indonesia. Jakarta: Komisi Ombudsman Nasional
- Hamrun dan Taufik. 2012. Peran Ombudsman Republik Indonesia (ORI) Perwakilan Sulawesi Selatan Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Di Kota Makassar. Makassar: Fakultas Sosial Universitas Muhammadiyah
- Hendrik, dkk. 2016. Hasil Studi Evaluasi Kinerja Ombudsman Republik Indonesia (ORI) Periode 2011-2016. Jakarta Timur: YAPPIKA
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 tahun 2004 Tentang Asas-Asas Pelayanan
- Laporan Tahunan 2015. Jakarta Selatan: Ombudsman Republik Indonesia.
- Laporan Tahunan 2016. Jakarta Selatan: Ombudsman Republik Indonesia.
- Marbun, Fibrisio. 2016. Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Riau Dalam Penanganan Laporan Masyarakat Kota Pekanbaru. *JOM FISIP* Vol. 3 No. 2 – Oktober 2016
- Mardiasmo. 2009. Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Moleong, Lexy J. 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosda Karya
- Muhammad, Noh. 2015. Kinerja Aparatur Desa Dalam Pelaksanaan Administrasi Desa Dan Pelayanan Masyarakat Di Kampung Long Iram Seberang Kecamatan Long Iram Kabupaten Kutai Barat. *eJournal Pemerintahan Integratif*, 2015, 3 (1): 226-236 ISSN 2337-8670
- Mukarom dan Laksana. 2016. Membangaun Kinerja Pelayanan Publik Menuju Clean Government and Good overnance. Bandung: Pustaka Setia
- Mukarom dkk. 2015. Manajemen Pelayanan Publik. Bandung: CV Pustaka Setia
- Mukarom, dkk. 2016. Membangun Kinerja Pelayanan Publik. Bandung: CV Pustaka Setia
- Nurchasanah, Anisa. 2015. Implementasi Peran Dan Wewenang Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Penegakan Hukum Di Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Kinerja Pelayanan Publik*, THN XXVII/50/Pebruari - Juli 2015
- Nuryanto dan Marta. 2016. Kinerja Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau Tahun 2012-2014. *JOM FISIP* Vol. 3 No. 1 Februari 2016
- Peraturan Pemerintah Nomor 96 tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Raymond, dkk. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. Jakarta: Salemba Empat.
- Rochmatun. 2016. Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur Sebagai Lembaga

- Pengawas Eksternal Pelayanan Publik. Jurnal Administrasi Publik, Univ. Brawijaya, Malang. Vol 4, No 9
- Solekhan. 2014. Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat. Malang: Setara Press
- Suhartono. 2015. Peranan Ombudsman sebagai Moderator Kelembagaan Pemberdaya Modal Sosial Masyarakat. Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 13 No 1, 2015
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta
- Sujata, Antonius. 2002. Ombudsman Indonesia: Masa Lalu, Sekadang dan Masa Mendatang. Jakarta Selatan: Komisi Ombudsman Nasional
- Sujata, Antonius. 2005. Peran Ombudsman dalam Pemberantasan dan Pencegahan Korupsi Serta Pelaksanaan Pemerintahan yang Baik. Jakarta Selatan: Komisi Ombudsman Nasional
- Sujata dan Surachman. 2003. Efektivitas Ombudsman Indonesia: Kajian Tindak Lanjut Kasus-Kasus Tertentu. Jakarta Selatan: Mitra Ombudsman Grafika pt.
- Undang-Undang Nomor 004 Tahun 2010 Tentang Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Ombudsman Republik Indonesia
- Undang-Undang Nomor 25 Pasal 1 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Nomor 32 Pasal 1 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Rakyat Indonesia Nomor 37 Pasal 1 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia
- Undang-Undang Rakyat Indonesia Nomor 37 Pasal 2 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press.
- Wicaksono, Arif. 2014. Optimalisasi Kinerja Lembaga Ombudsman DIY dalam Penyadaran Hak Masyarakat Atas Pelayanan Publik. Jurnal Ilmu Pemerintahan & Kebijakan Publik Vol. 1 No. 1 Februari 2014