

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dalam studi ini, peneliti telah menganalisis dan mengevaluasi fungsi pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan masyarakat. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya-upaya optimalisasi fungsi pengawasan Ombudsman dalam menjalankan tugasnya sebagai lembaga pengawas pelayanan publik di Jakarta Raya serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhinya. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, penulis dapat menarik kesimpulan terkait rumusan masalah yang ada, sebagai berikut:

- a. Tata kelola penanganan pengaduan masyarakat dengan menggunakan pendekatan 7 (tujuh) prinsip Gorton (2005) belum dapat dikatakan optimal, hal ini dapat dilihat pada hasil Survei Kepuasan Masyarakat: Bahwa kecepatan waktu penanganan laporan oleh Ombudsman dinilai kurang baik (2,76). Skor ini lebih buruk dibandingkan tahun 2020 (3,15), tahun 2021 (3,04), dan hanya sedikit lebih tinggi 0,02 dibandingkan tahun 2022 (2,74). Penilaian serupa juga terjadi dengan aspek lainnya bahwa kesesuaian antara pelayanan yang diberikan dengan standar layanan yang telah ditetapkan dinilai kurang baik (3,02). Selain dua aspek tersebut, bahwa aspek kompetensi pelaksana dengan skor 3,09 juga belum optimal. Skor ini jauh di bawah tahun 2020 (3,38) dan tahun 2021 (3,34).
- b. Fungsi pengawasan dengan menggunakan teori Robbins-Coulter (2007) yang disintesis dengan teori Van Hauen *et al* (2015) belum dapat dikatakan optimal, hal ini dapat dilihat pada: (1) Penggunaan instrumen pemaksa atau *magistrature of sanction* kepada pihak terlapor belum dimanfaatkan secara baik oleh Ombudsman Jakarta Raya sebagai upaya pembangunan efek jera dan meningkatkan kepatuhan terlapor dan atasan terlapor. Pemanggilan paksa terhadap terlapor, tercatat hanya satu kali dilakukan untuk kasus di Biak, Papua. Dengan demikian, secara ideal, prinsip *magistrature of influence* dan *magistrature of sanction* berjalan secara seimbang dalam upaya pengawasan

pelayanan publik; (2) Penyelesaian Sengketa. Dalam penelitian ini, penulis menemukan bahwa Ombudsman Jakarta Raya memiliki mekanisme yang baik untuk penyelesaian sengketa. Setelah melakukan investigasi, Ombudsman Jakarta Raya memberikan rekomendasi kepada pihak institusi terlapor untuk menyelesaikan sengketa tersebut. Rekomendasi ini dapat berupa saran, peringatan, atau rekomendasi untuk melakukan perubahan kebijakan. Namun, penulis juga menemukan bahwa implementasi rekomendasi ini tidak selalu efektif, dan terdapat beberapa kendala dalam menjamin penyelesaian sengketa yang adil dan tepat waktu. Ketidapatuhan pihak terlapor dalam melaksanakan rekomendasi masih sering terjadi. Dengan demikian, dalam pelaksanaan fungsi pengawasan ini dan dalam upaya meningkatkan pelayanan umum, serta mencegah terjadinya Maladministrasi, belum bisa dikatakan optimal. Hal ini dikarenakan adanya fakta kelambanan respons pihak terlapor dalam penyampaian klarifikasi dan pelaksanaan rekomendasi dan keterbatasan infrastruktur organisasi; (3) Jaringan pengawasan yang belum meluas. Berdasarkan hasil eksplorasi penulis terhadap masalah penelitian terkait optimalisasi fungsi pengawasan Ombudsman Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan masyarakat terbukti sebagian indikator yang belum optimal. Argumentasi atas kesimpulan tersebut dapat ditemukan pada struktur organisasi Ombudsman Perwakilan Jakarta Raya yang belum menjangkau ke daerah-daerah pelosok seperti kabupaten Bogor dan kabupaten Bekasi. Padahal hampir 80 persen pelayanan publik ada di tingkat Kabupaten/Kota. Meski demikian hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Ombudsman Perwakilan Jakarta Raya memiliki struktur organisasi yang baik dan terorganisir dengan baik. Terdapat unit-unit yang bertanggung jawab atas bidang-bidang tertentu, seperti unit penerimaan pengaduan, unit investigasi, dan unit penyelesaian sengketa. Struktur organisasi ini memungkinkan ORI Perwakilan Jakarta Raya untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam menangani pengaduan masyarakat. Namun demikian, struktur organisasi ini belum menjangkau ke tingkat Kabupaten/Kota maupun Desa/Kelurahan. Sehingga, aksesibilitas masyarakat terhadap organisasi Ombudsman menjadi belum optimal. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia juga memiliki kontribusi signifikan

dalam upaya peningkatan optimalisasi. Secara keseluruhan, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jakarta Raya memiliki peran yang penting dalam penanganan pengaduan masyarakat. Namun, terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki untuk mencapai optimalisasi fungsi pengawasan Ombudsman.

- c. Faktor pendukung optimalisasi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan masyarakat tahun 2020-2023 yaitu pada aspek (1) Kelengkapan regulasi, pedoman organisasi, penanganan pengaduan, semua tersusun dengan baik, terutama tentang penggunaan instrumen pemaksa. Ombudsman sebagai *magistrature of sanction*; (2) Partisipasi masyarakat yang ditunjukkan dengan jumlah laporan yang terus bertambah; (3) Koordinasi dan Kerja Sama dimana aplikasi SIMPel sudah terintegrasi dengan SP4N-LAPOR!; (4) Akuntabilitas dan Transparansi yang ditunjukkan dengan skor SAKIP Ombudsman mendapat nilai 67,05 dengan predikat “B”. Sedangkan faktor penghambat optimalisasi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan pada aspek (1) kapasitas organisasi, terdapat penghambat berupa faktor belum terdapatnya perwakilan di tingkat kabupaten/kota dan desa/kelurahan. Pada aspek (2) Tenaga dan sarana yaitu kurangnya SDM; (3) Dukungan: *political will* penyelenggara dan pemerintah. Pusata sampai Unit Pelaksana Teknis di daerah-daerah (UPTD); (4) Keterpaduan sistem pengawasan: Rata-rata waktu penyelesaian laporan selama 100 hari menjadi kurang relevan. Selain itu batas waktu pelaksanaan LAHP Tindakan korektif 60 hari; dan (5) Ombudsman belum memiliki otoritas pemberian sanksi.

5.2 Implikasi Teoritik

Berdasarkan hasil penelitian terhadap optimalisasi fungsi pengawasan dalam penanganan pengaduan masyarakat menggunakan teori Robbins-Coulter (2007) yang disintesis dengan teori Van Hauen *et al* (2015) dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

- a. Teori pengawasan Robbins-Coulter (2007) yang digunakan untuk memahami pengawasan Ombudsman Perwakilan Jakarta perlu diperkuat dengan teori Van Hauen *et.al* (2015:13) yang menjelaskan bahwa asumsi pengawasan klasik

terkait dengan segala sesuatu yang dapat dikelola dengan aturan dan regulasi. Asumsi ini meletakkan fokus pengawasan sebagai perilaku. Hal ini belum cukup ketika fungsi pengawasan dihadapkan pada situasi lingkungan yang terus berubah dan kondisi yang tidak dapat diramalkan. Instrumen pengawasan klasik, seperti: insentif, hukuman, pengarahan, anggaran, memo, dan kompetisi, ini semua adalah faktor-faktor motivasional pada tingkat perilaku, hanya sedikit menyentuh tingkat-tingkat logika yang lebih tinggi (Hauen *et.al*, 2015:38). Pengawasan harus dipandu prinsip kesesuaian dan keselarasan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dimensi pengawasan klasik menurut Robbins-Coulter perlu ditambah beberapa dimensi lagi yang menurut Finn van Hauen, Bjarne Kastberg & Arlene Soden (2015:42), yaitu: motivasi, kemampuan adaptasi, dan jaringan. Dalam penelitian ini, dimensi motivasi, kemampuan adaptasi, dan jaringan menjadi sangat penting dimana sangat berpengaruh terhadap dimensi lainnya, kurangnya motivasi, kemampuan adaptasi dan jaringan akan membuat upaya-upaya optimalisasi pengawasan dalam penanganan pengaduan masyarakat tidak dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan Ombudsman sebagai “pengadilan kecil” terhadap penyelewengan menjadi tidak tercapai.

- b. Penelitian tentang optimalisasi fungsi pengawasan Ombudsman RI perwakilan Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan masyarakat tahun 2020-2023 memperkuat pemahaman pentingnya pengawasan dalam penanganan pengaduan masyarakat. Hal ini juga memperkuat teori Gorton (2005:6) tentang tujuh prinsip penanganan pengaduan masyarakat, yaitu Peningkatan Kualitas, Keterbukaan Menerima Pengaduan, Komitmen, Aksesibilitas, Kemampuan Bereaksi, Transparansi dan Bertanggung Jawab, serta Privasi dan Dapat Dipercaya. Sementara, Robbins dan Coulter (2007:234) menjelaskan beberapa alasan tentang pentingnya pengawasan, yaitu: tercapainya tujuan yang sudah ditentukan dalam perencanaan, pendelegasian wewenang yang tepat akan mempengaruhi optimalisasi pengawasan, melindungi organisasi dan lingkungan kerja. Pengawasan sangat penting mengingat banyak faktor yang dapat menyebabkan penyimpangan dalam pelaksanaan dan/atau tujuan tidak tercapai secara optimal. Sejalan dengan pemahaman tersebut, Stoner (1989:223-225) menyebutkan pentingnya pengawasan karena ada beberapa faktor yang

- mempengaruhi pelaksanaan kegiatan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pentingnya pengawasan adalah: Perubahan, kerumitan, kesalahan, dan delegasi.
- c. Penelitian ini menguraikan faktor-faktor pendukung dan penghambat optimalisasi pengawasan Ombudsman dalam penanganan pengaduan masyarakat. Hal ini sejalan dengan Sujamto (1994:117-148) yang menguraikan lima kelemahan utama dalam fungsi pengawasan di Indonesia: kesadaran tentang pengawasan, keterpaduan sistem pengawasan, koordinasi pengawasan, tenaga dan sarana pengawasan, serta tindak lanjut pengawasan.
 - d. Dengan memperhatikan faktor-faktor pendukung dan penghambat ini, pemerintah dapat meningkatkan keberhasilan optimalisasi fungsi pengawasan Ombudsman Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan masyarakat melalui peningkatan kapasitas organisasi, dukungan pemerintah pusat hingga level dinas, kondisi lingkungan yang mendukung, kebijakan yang jelas, komunikasi yang efektif, sarana dan prasarana yang memadai, serta kepemimpinan yang kuat.
 - e. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi Ombudsman dan instansi/lembaga pemerintah lainnya yang memiliki fungsi pengawasan pelayanan publik dalam meningkatkan optimalisasi pengawasan dan pengelolaan pengaduan masyarakat. Melihat dan memahami indikator-indikator mana yang dapat ditingkatkan, serta mengoptimalkan faktor pendukung fungsi pengawasan dan penanganan pengaduan sebagai kekuatan dan mengurangi faktor penghambat dalam optimalisasi fungsi pengawasan.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, kami merekomendasikan beberapa langkah optimalisasi fungsi pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jakarta Raya dalam penanganan pengaduan masyarakat.

- a. Ombudsman Jakarta Raya juga perlu meningkatkan kapasitas organisasi untuk menjangkau wilayah pelosok dan kapasitas sumber daya manusia yang ada, serta keberanian untuk menggunakan instrumen pemaksa yang sudah disediakan oleh konstitusi. Dalam beberapa kasus, terdapat kekurangan personel atau keahlian khusus dalam menangani pengaduan yang kompleks, termasuk peningkatan anggaran dan teknologi informasi yang lebih baik. Ombudsman perlu

melakukan peningkatan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi stafnya agar dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dalam penanganan pengaduan masyarakat. Dengan demikian diharapkan kecepatan penyelesaian laporan dapat ditingkatkan lebih baik lagi.

- b. Ombudsman Jakarta Raya perlu meningkatkan aksesibilitas dan kejelasan atau reviu terkait standar pelayanan pengaduan. Meskipun ada upaya yang dilakukan untuk memberikan informasi kepada masyarakat, masih banyak yang belum mengetahui atau memahami prosedur yang harus diikuti dalam mengajukan pengaduan. Oleh karena itu, Ombudsman perlu meningkatkan komunikasi dan sosialisasi mengenai proses pengaduan agar masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi yang diperlukan.
- c. Selanjutnya, Ombudsman Jakarta Raya juga perlu memperkuat mekanisme pengawasan internalnya. Hal ini terkait dengan kompetensi pelaksana pengawasan maupun pelayanan yang tidak sesuai dengan standar. Meskipun Ombudsman memiliki kekuasaan untuk mengawasi pelayanan publik, tetapi masih terdapat beberapa kasus di mana terdapat kecurangan atau pelanggaran yang terjadi di dalam lembaga itu sendiri. Oleh karena itu, Ombudsman perlu melakukan audit internal secara rutin untuk memastikan bahwa semua proses dan kegiatan dilakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dengan demikian diharapkan terjadi upaya transparansi dan akuntabilitas dalam penanganan pengaduan masyarakat secara optimal. Hal ini akan membangun kepercayaan masyarakat terhadap Ombudsman.