

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **5. 1. Kinerja Ombudsman Maluku Utara**

##### **1. Proses Penerimaan Laporan**

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. Hasil wawancara dengan Pimpinan dan Asisten Utama Kantor Ombudsman mengenai tata pemeriksaan dalam proses penerimaan laporan menjelaskan sebagai berikut:

“Apapun bentuk laporan dari masyarakat pasti diterima, akan tetapi laporan tersebut nanti ditindak lanjut kembali apakah laporannya layak diselesaikan atau tidak, dan dalam penindaklanjutan laporan tersebut ditangani sesuai prosedur yang ada.” (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Pimpinan Ombudsman Maluku juga mengemukakan bahwa dalam proses pelaksanaan penerimaan laporan sesuai dengan poster yang ada. Wawancara sebagai berikut:

“Setelah menerima pengaduan masyarakat maka dilakukan investigasi diklarifikasi dan permintaan keterangan setelah itu ORI akan merekomendasi kepada pimpinan instansi untuk di tindaklanjuti. Sesuai dengan prosedur yang

tertuang dalam sosialisasi di poster.” (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman)

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa 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.

Didukung pernyataan salah satu masyarakat yang pernah melaporkan pengaduan, bahwa proses penerimaan laporan telah sesuai dengan prosedur, hasil wawancara sebagai berikut:

“Sesuai yang tertuang di poster, antara lain:

1. Meminta keterangan secara lisan / tertulis dari pelapor,
2. Memeriksa keputusan,
3. Meminta klarifikasi dan/atau salinan
4. Melakukan pemanggilan pelapor,
5. Menyelesaikan laporan melalui mediasi
6. Membuat rekomendasi mengenai penyelesaian laporan,
7. Mengumumkan kesimpulan dan rekomendasi.
8. Menyampaikan saran guna perbaikan dan penyempurnaan prosedur pelayanan.
9. Menyampaikan saran agar diadakan perubahan UU dalam rangka mencegah maladministrasi
10. Melakukan penyelidikan
11. Dibuatlah rekomendasi untuk mengeliminasi tindakan administratif yang tidak layak tersebut.
12. Melaporkan kegiatan kepada pemerintah dan pelapor.” (Masyarakat)

ORI mendapat mandat dari UU No.37 Tahun 2008 dan UU No.25 Tahun 2009 sebagai lembaga pengawas untuk menerima pengaduan dan laporan masyarakat tentang pelayanan publik. Mandat yang diberikan menunjukkan kuatnya legitimasi kebijakan dalam menjalankan fungsinya. Secara internal, ORI sudah meletakkan

dasar kebijakan yang kuat dalam menjalankan fungsi penanganan laporan. Dokumen Rencana Strategis ORI 2010-2014 disebutkan bahwa tindak lanjut laporan masyarakat merupakan salah satu ukuran kinerja ORI. Selain itu, peningkatan kualitas penyelesaian laporan merupakan salah satu dari tiga tahap pembangunan Ombudsman RI3 dalam Grand Design ORI Tahun 2011-2016 disebutkan (Hendrik dkk, 2016; 13).

ORI memiliki kewenangan dalam menangani penerimaan laporan. Menurut UU dan Peraturan ORI, langkah penerimaan laporan ialah dimulai dari menangani laporan (pengaduan) dengan meminta keterangan secara lisan atau tertulis, memeriksa dokumen, meminta klarifikasi, melakukan pemanggilan, mediasi dan konsiliasi, serta memberikan 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.

Berdasarkan wawancara dan acuan undang-undang yang ada terkait proses penerimaan laporan bahwa 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.

## **2. 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 diadukan pada umumnya ialah pengaduan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan layanan kesehatan (listrik dan air). Sedangkan menurut Pimpinan Ombudsman Maluku Utara menyatakan bahwa sebagian besar bentuk laporan yang diterima didominasi di dunia pendidikan, hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk di Maluku Utara pada umumnya itu lebih banyak di dominasi di dunia pendidikan macam – macam motifnya 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”. (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman)

Kajian mekanisme internal dan eksternal yang dilakukan pihak Ombudsman dijelaskan oleh Fajri dalam wawancara berikut:

“Dari pengaduan atau kasus yang kami dapatkan, kajian laporan baik melalui mekanisme internal, maupun eksternal meliputi: penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, penyalahgunaan wewenang, permintaan imbalan uang, pungli di sekolah, tidak patut, tidak kompeten, tidak memberikan pelayanan, berpihak, diskriminasi dan konflik kepentingan”. (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Berdasarkan hasil wawancara kajian laporan melalui mekanisme internal maupun eksternal yang ada di kantor pelayanan Ombudsman Maluku Utara meliputi: 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 sepatutnya yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku dapat mengakibatkan pelayanan tidak 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 tata kerja Ombudsman berupa pengaturan tentang proses yang dilakukan dalam menindaklanjuti keluhan, kewajiban pelapor agar menyerahkan dokumen serta kerahasiaan pelapor. Ombudsman harus menolak dan menghentikan laporan bila tidak memenuhi syarat formal seperti identitas pelapor tidak lengkap, keluhan tidak disertai alasan, perilaku 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 diadukan 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 September 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 – September 2017: 6). konsep Rancangan Undang-undang Ombudsman, Negara diharuskan memiliki standar prosedur pelayanan umum juga 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).

Berdasarkan hasil wawancara bentuk laporan yang diterima Ombudsman Maluku Utara pada umumnya 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.

### **3. Laporan hasil kinerja internal dan eksternal sebagai bahan rekomendasi.**

Setiap tahunnya Ombudsman menerima laporan pengaduan yang mengharuskan Ombudsman melakukan klasifikasi tindak lanjut terhadap laporan

yang diadukan masyarakat tersebut. Menurut wawancara dengan Pimpinan Ombudsman dan Asisten Utama Kantor menyatakan bahwa belum semua kasus yang masuk telah diselesaikan dengan tuntas. Beliau menjelaskan dalam kutipan wawancara berikut:

“Dari tahun 2017 ini sekitar 170 lebih laporan yang masuk dan sudah 150 laporan yang sudah kita tindak lanjuti dan selesaikan, harapan kita sesuai target tahun ini bisa capai 95 persen laporan, tetapi sebagian laporannya di selesaikan di Ombudsman Perwakilan Maluku” (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman)

Asisten utama kantor juga menegaskan bahwa memang dalam penanganan kasus masih belum terselesaikan semua namun mereka sudah berusaha semaksimal mungkin, sesuai dengan wawancara berikut:

“Memang setiap tahun masih terdapat pengaduan yang tidak kami tindak lanjuti dan selesaikan. Namun, tahun 2017 ini kami perwakilan Ombudsman Maluku Utara berusaha semaksimal mungkin untuk mensosialisaikan tugas dan fungsi dari pada Ombudsman itu sendiri.” (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Adanya beberapa kasus yang belum tuntas tersebut tidak mengurangi kekecewaan masyarakat dalam melakukan pengaduan, masyarakat justru memahami bahwa penanganan kasus yang ada tidak dapat diselesaikan secara singkat, pihak Ombudsman membutuhkan waktu dalam menindaklanjuti masalah yang ada dengan pihak terkait. Berikut kutipan wawancara dengan salah satu masyarakat:

“Kami berusaha memberikan pelaporan yang transparansi dan akuntabilitas, namun memang dalam penyelesaian masalah tidak bisa dalam waktu yang singkat. Perlu adanya sinergitas antara Ombudsman dan pihak terkait”. (Masyarakat)

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 dan lebih sensitif terhadap kemungkinan dan peluang terjadinya maladministrasi yang dilaporkan terlebih dahulu.

Umumnya maladministrasi dapat terjadi akibat adanya ketimpangan posisi sosial antara Pelapor dengan Lawannya. Lawan memiliki kekuatan finansial lebih, kekuasaan serta pengaruh politik besar yang sangat berpeluang menggunakan kelebihanannya untuk mempengaruhi Pejabat Publik demi keuntungan pribadinya dengan melakukan penyimpangan, sedangkan Pelapor masyarakat biasa, tidak memiliki kemampuan finansial terlebih kekuasaan.

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa 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 terselesaikannya 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.

## **5. 2. 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. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan pimpinan Ombudsman Maluku Utara:

“Untuk SDM sudah mencukupi dan sesuai dengan peraturan. Namun pada pelaksanaannya jumlah SDM tersebut masih kurang sehingga membatasi kinerja” (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman).

Pernyataan di atas didukung wawancara dengan masyarakat yang menjelaskan bahwa pegawai yang terlihat hanya sedikit sedangkan kegiatan di lapangan semakin banyak, hasil wawancara sebagai berikut:

“Sumber daya manusia terlalu sedikit namun terdapat banyak kegiatan seperti terjun langsung ke lapangan” (Masyarakat)

Minimnya sumber daya manusia yang ada memberikan dampak terhadap penanganan pelayanan yang ada, terlebih terdapat laporan yang semakin meningkat dari tahun ketahun, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk menindaklanjuti laporan dengan lebih efektif dan efisien. Hal tersebut disampaikan oleh Asisten Utama Kantor, sebagai berikut:

“SDM Ombudsman harus bisa menindaklanjuti laporan yang efektif dan efisien dengan jumlah SDM yang terbatas karena jumlah laporan dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan”. (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Hasil wawancara menyatakan bahwa 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 dikantor saja, namun juga dilaksanakan di lapangan. Hal

tersebut menyebabkan Ombudsman Maluku Utara agar dapat menindaklanjuti laporan dengan efektif dan efisien dikarenakan kenaikan laporan dari tahun-ketahun.

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. Berdasarkan hasil wawancara jumlah anggaran yang ada di kantor Ombudsman Maluku Utara masih sangat terbatas. Hal tersebut disampaikan oleh Asisten Utama Kantor dalam wawancara berikut:

“Permasalahan anggaran menjadi sorotan kami, karna memang dana secara operasional di kantor sudah memadai, tapi anggaran untuk sosialisasi dan investigasi sangatlah kurang sekali”. (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Sejalan dengan Fajri, pimpinan Ombudsman juga menyatakan hal yang sama bahwasannya penanganan pengaduan belum menjangkau daerah pelosok dikarenakan jarak yang terlalu jauh, sebagaimana wawancara berikut ini:

“ORI Maluku Utara terkendala karena kurangnya anggaran yang ada. Dana yang ada belum mampu menangani kasus terutama di wilayah pelosok yang jaraknya jauh” (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman).

Rendahnya anggaran yang tersedia selain berdampak pada kinerja Ombudsman juga dinilai mampu memberikan kendala terhadap penyelesaian masalah yang ada. Masyarakat juga menilai bahwa terbatasnya anggaran yang diberikan dari dinas dengan padatnya perjalanan yang semakin tinggi sangat mengganggu kinerja Ombudsman. Hal tersebut disampaikan dalam wawancara berikut:

“Padatnya perjalanan investigasi yang semakin tinggi tapi ketersediaan anggaran untuk perjalanan dinas pasti terbatas. Menurut saya hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja ombudsmen”. (Masyarakat)

Anggaran yang dimiliki Ombudsman Maluku harus dialirkan secara efektif dan efisien agar dapat mencukupi sesuai dengan kebutuhan. Tugas pokok yang diemban ORI dalam anggaran dikelompokkan menjadi tiga program yaitu perencanaan, pengawasan dan kerjasama, pengelolaan administrasi pelapor dan keuangan, kepegawaian dan perlengkapan. Penelitian yang mendukung yaitu

penelitian oleh Fahrian Saleh (2016) menunjukkan kendala yang dihadapi Ombudsman dalam memberikan pelayanan publik antara lain anggaran untuk kegiatan pengawasan yang rendah.

### **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.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sarana prasarana yang ada di ORI Maluku Utara masih kurang memadai, pernyataan tersebut disampaikan oleh para sdm ORI Maluku Utara dan sebagian masyarakat yang melihat kondisi kantor secara langsung. Kutipan wawancara sebagai berikut:

“Menurut saya sarana dan sarana masih kurang memadai” (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman)

Sarana yang masih kurang terutama berkaitan dengan kendaraan yang dapat digunakan pegawai untuk melakukan survey lapangan, wawancara dengan asisten utama kantor berikut ini:

“Kendaraan perlu ditambah agar memudahkan dalam melaksanakan tugas dan fungsi termasuk dalam kegiatan sosialisasi” (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Selain kendaraan, gedung yang dimiliki Ombudsman Maluku RI juga kurang memadai, wawancara berikut ini dengan masyarakat:

Masih perlu sarana dan prasarana pendukung yang memadai terutama gedung

dan kendaraan. (Masyarakat)

Berdasarkan wawancara diketahui bahwa 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 pengawalan pelayanan publik hal tersebut dapat disebabkan karena rendahnya pengetahuan masyarakat terkait fungsi dan tugas Ori Ombudsman. Sesuai kutipan wawancara berikut;

“Partisipasi masyarakat juga masih minim dalam pengawalan pelayanan public. Kami juga 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, paling tidak masyarakat bisa melalui lembaga ini”. (Sofian Ali, Pimpinan Ombudsman)

Wawancara dengan asisten utama kantor diketahui bahwa terdapat kabupaten di Maluku Utara yang sudah diberikan sosialisasi tentang tugas dan fungsi adanya

ORI sehingga masyarakat dapat menggunakan dengan bijak jika ada penyimpangan di wilayahnya. Wawancara sebagai berikut:

“Pemahaman masyarakat tentang Ombudsman masih minim sehingga diberesapa waktu lalu kami mensosialisasikan tugas dan fungsi dari pada Ori Maluku Utara itu sendiri diantaranya: Kabupaten Sula, Kabupaten Halbar, Kabupaten Morotai, Kepulauan Tidore,” (Fajri, Asisten Utama Kantor)

Masyarakat juga mengakui bahwa tanpa adanya keterlibatan masyarakat dalam melakukan pengaduan penyimpangan pelayanan public maka Ombudsman tidak akan kuat. Selain itu Ombudsman akan memberikan manfaat bagi masyarakat itu sendiri, wawancara dengan salah satu masyarakat di Maluku Utara sebagai berikut:

“Ombudsman kuat atau tidak tergantung keterlibatan masyarakat secara aktif dalam mengawal pelayanan pemerintahan di Maluku Utara. Oleh karena itu partisipasi masyarakat menjadi suatu keharusan dalam pengawasan pelayanan publik di Maluku Utara yang belakangan diwarnai maraknya maladministrasi dan merugikan masyarakat umum” (Masyarakat)

Hasil wawancara menyatakan bahwa 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 pelanggan yang terjadi.

Peningkatan kualitas pelayanan public diperlukan adanya partisipasi dari masyarakat, karena masyarakatlah yang menggunakan (menikmati) pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara secara langsung. Selain itu, adanya pengaduan dapat

digunakan sebagai *input* untuk memperbaiki proses pelayanan, sehingga perlu mendapatkan perhatian dan pengelolaan yang lebih 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.

