

## EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PERATURAN OMBUDSMAN RI NOMOR 58 TAHUN 2023 TENTANG CARA PEMERIKSAAN DAN PENYELESAIAN LAPORAN PADA OMBUDSMAN KALIMANTAN BARAT

<sup>1</sup>Nessa Putri Andayu, <sup>2</sup>S.Y. Pudjianto, <sup>3</sup>Jumadi

<sup>1,2,3</sup> Universitas Tanjungpura

<sup>1</sup>[nessaputriandayu@gmail.com](mailto:nessaputriandayu@gmail.com) <sup>2</sup>[www.fisip.untan.ac.id](http://www.fisip.untan.ac.id)

### Riwayat Artikel

Dikirim: 01-12-2025

Direvisi: 05-12-2025

Diterima: 11-12-2025

### Abstract

*In 2023, the processing of public reports at the West Kalimantan Ombudsman was not yet at the level of quality standards in terms of the time it takes to resolve reports. The purpose of the study is to explain how well the West Kalimantan Ombudsman is meeting the 2023 standard quality benchmarks of report resolution time and what factors influence it. The study is qualitative in nature and employs a descriptive methodology. The methods of data collection were interviews and documentation studies, and the research subjects were Ombudsman representatives and the population. The findings reveal that the achievement of the standard quality benchmarks of report resolution time was not yet effective, as the productivity criterion revealed that 67 out of 136 reports were delayed; the adaptation to assistant shortages was not yet optimal, as the process of achieving time benchmarks did not involve PVL (Public Complaints Handling) and Prevention assistants; the job satisfaction of assistants was quite good but did not ensure the effectiveness of work because of the absence of regular training and capacity building by the institution. The inadequate number of assistants to satisfy the organizational demands, the slow coordination with the related agencies, particularly, at the clarification stage, the variety of working peculiarities of assistants that demand flexible managerial approaches, and the lack of particular report resolution time objectives in representative management are the factors that hinder effectiveness. The assistant job satisfaction was quite satisfactory, but the absence of regular training and capacity building also did not contribute to the best performance. It is recommended based on the findings that the West Kalimantan Ombudsman should enhance its working network by signing Memorandums of Understanding with regional heads in West Kalimantan and government agencies to speed up the resolution of reports.*

**Keywords:** Effectiveness; Ombudsman; Public Reports; Time Quality Benchmark

### Abstrak

Penanganan laporan masyarakat di Ombudsman Kalimantan Barat tahun 2023 masih ada yang belum memenuhi standar waktu. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan efektivitas pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan tahun 2023 pada Ombudsman Kalimantan Barat serta mengidentifikasi faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan dilaksanakan di Kantor Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan standar baku mutu waktu penyelesaian laporan masih belum efektif, hal ini dilihat dari kriteria produktivitas terbukti dari 67 laporan yang terlambat dari 136 laporan; adaptasi terhadap kekurangan asisten belum optimal, karena dalam proses pemenuhan baku mutu waktu tidak melibatkan keasistenan PVL dan Pencegahan; kepuasan kerja asisten sudah cukup baik namun belum menjamin efektivitas kinerja karena kurangnya pelatihan dan pengembangan kapasitas rutin dari Lembaga; dan pencarian sumber daya belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan Lembaga dalam menjalankan fungsi penanganan laporan. Faktor penghambat efektivitas meliputi kurangnya jumlah asisten yang belum memenuhi kebutuhan organisasi, koordinasi yang lambat dengan instansi terkait terutama pada tahap klarifikasi, keberagaman karakteristik kerja asisten yang memerlukan strategi manajerial adaptif, serta belum adanya target waktu penyelesaian laporan yang spesifik dalam manajemen perwakilan. Meskipun kepuasan kerja asisten cukup baik, ketiadaan pelatihan dan pengembangan kapasitas rutin turut menghambat kinerja optimal. Saran berdasarkan hasil penelitian, Ombudsman Kalimantan Barat agar perkuat jaringan kerja dengan menjalin MoU dengan Kepala Daerah di wilayah Kalimantan Barat dan instansi pemerintah untuk percepatan penyelesaian.

**Kata kunci:** Efektivitas; Ombudsman; Laporan Masyarakat; Baku Mutu Waktu

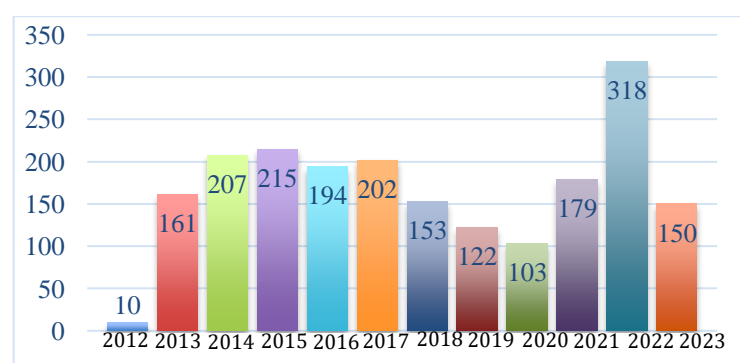
## 1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang baik merupakan salah satu pilar penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengatur bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik wajib memberikan pelayanan yang berkualitas, adil, dan tidak diskriminatif kepada masyarakat. Namun, dalam praktiknya, masih sering ditemui berbagai kendala dan keluhan terkait pelayanan publik, seperti lambatnya proses layanan, kurangnya transparansi, hingga dugaan maladministrasi. Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan mekanisme pengawasan baik dari internal penyelenggara pelayanan publik maupun dari eksternal. Pengawasan internal bertujuan untuk memastikan bahwa setiap unit kerja beroperasi sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan, sementara pengawasan eksternal berperan sebagai kontrol independen untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan pelayanan publik.

Salah satu lembaga eksternal yang memiliki peran ini adalah Ombudsman Republik Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, memiliki tugas dan fungsi untuk mengawasi penyelenggara pelayanan publik serta menerima dan menangani laporan pengaduan masyarakat terkait dugaan maladministrasi. Dalam upaya mewujudkan pelayanan yang berkualitas dalam penyelesaian laporan, pada Pasal 71 dalam bab ketentuan lain-lain dalam Peraturan Ombudsman Nomor 58 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan, mengatur bahwa setiap proses pemeriksaan dan penyelesaian laporan dilaksanakan sesuai dengan baku mutu waktu, serta ketentuan mengenai standar waktu selanjutnya diatur dengan Keputusan Ketua Ombudsman. Dengan adanya baku mutu waktu ini, Ombudsman berupaya memastikan bahwa setiap laporan masyarakat ditangani secara efisien, efektif, dan berorientasi pada kepastian layanan.

Kemudian dalam Keputusan Ketua Ombudsman Nomor 67 Tahun 2020 tentang Pedoman Klasifikasi Laporan Masyarakat, ditetapkan pedoman klasifikasi standar waktu penyelesaian laporan masyarakat. Dalam peraturan ini, laporan dikategorikan ke dalam tiga tingkat kompleksitas, yaitu laporan sederhana, laporan sedang, dan laporan berat. Laporan sederhana memiliki target waktu penyelesaian maksimal 60 hari, laporan sedang diselesaikan dalam waktu 120 hari, dan laporan berat membutuhkan waktu 180 hari untuk penyelesaiannya. Klasifikasi laporan masyarakat merupakan proses penetapan kategori laporan berdasarkan total pembobotan nilai yang diperoleh dari setiap laporan. Dengan nilai yang diperoleh tersebut selanjutnya akan menentukan tingkat kompleksitas laporannya masuk dalam klasifikasi laporan sederhana, sedang atau laporan berat.

**Gambar. 1** Laporan Masyarakat yang diterima Ombudsman Kalbar Tahun 2012 s.d. 2023



(Sumber: data manual perwakilan Ombudsman Kalbar, tahun 2024)

Berdasarkan grafik tersebut, dapat dilihat bahwa terdapat penurunan jumlah laporan yang diterima dari 318 laporan pada tahun 2022 menjadi 150 laporan pada 2023, namun hal tersebut berbanding terbalik dengan jumlah laporan lewat waktu. Pada 2022 laporan lewat waktu sebanyak 26 laporan, sedangkan pada 2023 terjadi kenaikan laporan lewat waktu sebanyak 67 laporan. Hal ini tentu dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kompleksitas masalah yang dilaporkan, jumlah pihak terkait, serta ketersediaan data dan bukti untuk pendalaman substansi masalah, jumlah asisten. Dalam beberapa hal teknis juga mempengaruhi seperti banyaknya produk administratif dalam rangkaian penyelesaian laporan, koordinasi antar instansi serta kendala operasional lainnya. Fenomena ini mengindikasikan bahwa meskipun baku mutu waktu memberikan kerangka kerja yang jelas, fleksibilitas dalam penerapannya tetap diperlukan agar Ombudsman dapat memberikan penyelesaian yang menyeluruh dan adil bagi masyarakat.

Untuk menggambarkan fenomena penyelesaian laporan masyarakat pada Ombudsman Kalbar pada tahun 2023, dimuat pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 1.** Penyelesaian Laporan Masyarakat Tahun 2023

No	Bulan	Lap Tutup	Klasifikasi			Penyelesaian Laporan (lewat Waktu)			Lewat Waktu	Sesuai Waktu
			Sederhana	Sedang	Berat	Sederhana	Sedang	Berat		
1	Januari	7	0	7	0	0	4	0	4	3
2	Februari	10	0	9	1	0	4	1	5	5
3	Maret	5	0	3	2	0	1	2	3	2
4	April	5	0	5	0	0	1	0	1	4
5	Mei	5	0	4	1	0	2	0	2	3
6	Juni	13	0	11	2	0	5	2	7	6
7	Juli	10	0	10	0	0	0	0	0	10
8	Agustus	11	2	7	2	0	2	2	4	7
9	September	23	5	16	2	4	13	0	17	6
10	Oktober	8	1	6	1	0	3	1	4	4
11	November	15	1	8	6	1	4	1	6	9
12	Desember	24	1	13	10	1	11	2	14	10
<b>Total</b>		<b>136</b>	<b>10</b>	<b>99</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>50</b>	<b>11</b>	<b>67</b>	<b>69</b>

(Sumber: data manual perwakilan Ombudsman Kalbar, tahun 2024)

Dapat dilihat pada tabel bahwa terdapat kenaikan jumlah laporan yang tidak memenuhi standar baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan dari tahun 2022 ke tahun 2023 sebanyak 41 laporan. Hal tersebut merupakan sebuah fenomena sehingga menimbulkan ketertarikan bagi peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui apakah pemenuhan standar baku mutu waktu sebagaimana Peraturan Ombudsman Nomor 28 Tahun 2023 tentang Tata Cara dan Pemeriksaan Laporan dalam penyelesaian laporan di Ombudsman Kalimantan Barat pada tahun 2023 telah efektif berdasarkan teori efektivitas Richard M. Steers, serta faktor yang mempengaruhi efektivitas pemenuhan standar baku mutu waktu tersebut.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Peter Drueker dalam Handoko mengemukakan bahwa efektivitas adalah melakukan pekerjaan yang benar.(Handoko, 2001) Selain itu Dunn, mengemukakan efektivitas berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil yang diharapkan, atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan.(Dunn, 2003, p. 429) Efektivitas yang secara dekat berhubungan dengan

rasionalitas teknis, selalu diukur dari unit produk atau layanan atau nilai moneter. David J. Lawless dalam Gibson, Invancevich dan Donnelly mengatakan

efektivitas memiliki tiga tingkatan yaitu:

1) Efektivitas Individu

Dalam perspektif ini, penekanan diberikan pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individu sebagai bagian dari suatu organisasi. Keberhasilan pencapaian individu sangat terkait dengan kerja kelompok, mengingat bahwa individu yang bekerja dalam suatu organisasi pasti akan berinteraksi dan berkolaborasi secara langsung dengan kelompok.

2) Efektivitas Kelompok.

Perspektif ini menitikberatkan pada kinerja yang dihasilkan oleh kelompok pekerja. Dalam konteks ini, individu dipandang sebagai bagian dari *team work*, dimana ada suatu tugas yang harus dilakukan secara kelompok bukan perorangan. Sehingga efektivitas kelompok merupakan hasil dari kontribusi semua individu dari organisasi.

3) Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok

Efektivitas organisasi pada hakikatnya merupakan produk dari efektivitas individu dan kelompok. Efektivitas tersebut dapat melampaui total efektivitas individu dan kelompok secara terpisah, yang mengindikasikan bahwa organisasi mampu mencapai tingkat kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan penjumlahan kinerja masing-masing komponennya. (Gibson, 1997, pp. 25–26)

Berdasarkan penjelasan mengenai tingkatan efektivitas tersebut, yaitu efektivitas individu, efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi yang mencakup kedua aspek tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pemenuhan standar baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan masyarakat di Ombudsman Kalimantan Barat. Oleh karena itu, penelitian ini termasuk dalam tingkatan efektivitas organisasi, mengingat proses tersebut melibatkan kolaborasi antara hasil kerja individu dan kelompok.

Sinambela mengemukakan bahwa pelayanan publik merupakan pemberian layanan atau melayani keperluan orang atau masyarakat yang memiliki kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok atau tata cara yang telah ditetapkan. (Sinambela, 2016, p. 5)

Sedangkan menurut Moenir dalam Hardiansyah, pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. (Dr. Hardiansyah, M.Si, 2011, p. 18)

Sedangkan merujuk Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas pelayanan barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam undang-undang ini, disebutkan bahwa penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Dalam kegiatan pelayanan publik, guna menghasilkan dan menjamin terlaksananya penyelenggaraan pelayanan publik dengan baik perlu adanya peran pembina dan penanggung jawab serta adanya pengawasan baik yang dilakukan oleh pengawas internal maupun eksternal. Pengawasan internal penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan melalui pengawasan oleh atasan langsung dan pengawas fungsional sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Sedangkan pengawasan pelayanan publik oleh eksternal meliputi pengawasan dari masyarakat berupa laporan atau pengaduan masyarakat, pengawasan oleh Dewan Perwakilan Rakyat dan terakhir pengawasan oleh Ombudsman.

Fungsi Ombudsman sebagaimana tertulis dalam Undang-Undang Nomor 37 tahun 2008, adalah salah satu unsur dalam sistem pengawasan di Indonesia yaitu sebagai pengawas eksternal. Ombudsman Republik Indonesia menjalankan dua fungsi yaitu penyelesaian laporan dan pencegahan dengan tugas-tugas seperti melakukan pemeriksaan substanti atas laporan, menindaklanjuti laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan ombudsman. Tugas dan fungsi tersebut dilakukan dalam rangka menangani dugaan maladministrasi dalam praktik pelayanan publik.

Penyelesaian laporan adalah proses yang dilakukan oleh untuk membuktikan ada atau tidaknya tindakan maladministrasi berdasarkan laporan dugaan maladministrasi yang disampaikan oleh masyarakat. Berdasarkan Pasal 31 Ayat (1) Peraturan Ombudsman Nomor 48 Tahun 2020 disebutkan bahwa proses penyelesaian laporan dapat dilakukan melalui Mediasi dan/atau Konsiliasi atas permintaan para pihak atau prakarsa Ombudsman, membuat Rekomendasi mengenai penyelesaian laporan. Berdasarkan Keputusan Ketua Ombudsman RI Nomor 67 Tahun 2020, disebutkan bahwa baku mutu waktu penyelesaian dan mekanisme tindak lanjut penanganan laporan masyarakat menyesuaikan dengan bobot klasifikasi laporan masyarakat. Baku mutu waktu penyelesaian laporan masyarakat di kantor Pusat dihitung sejak penyerahan berkas laporan masyarakat dari unit kerja yang membidangi pelayanan dan dokumentasi laporan masyarakat/Sekretariat Perwakilan kepada unit kerja yang membidangi pemeriksaan laporan sampai diterbitkannya Berita Acara Penutupan Laporan (BAPL). Baku mutu waktu penyelesaian laporan masyarakat yang dilimpahkan dari Pusat ke Perwakilan dihitung 2 (dua) hari sejak Unit yang membidangi pelayanan dan dokumentasi laporan masyarakat mengirim dokumen laporan.

Baku mutu waktu dan mekanisme penyelesaian pada setiap klasifikasi bobot laporan masyarakat, sebagai berikut: a. Laporan Sederhana Penyelesaian Laporan Sederhana paling lama dilakukan dalam waktu 60 (enam puluh) hari kalender; b. Laporan Sedang Penyelesaian Laporan Sedang paling lama dilakukan dalam waktu 120 (seratus dua puluh) hari kalender; c. Laporan Berat Penyelesaian Laporan Berat paling lama dilakukan dalam waktu 180 (seratus delapan puluh) hari kalender.

Untuk mengukur efektivitas pemenuhan standar baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan masyarakat pada Ombudsman Kalbar tahun 2023 serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya, peneliti menggunakan teori efektivitas dari Richard M. Steers (dalam Steers, 1985:9). Steers mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas dalam sebuah organisasi, sebagai berikut:

#### 1) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi adalah hubungan yang sifatnya relatif statis seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas. Perubahan yang bersifat inovatif dalam hubungan interaktif antara anggota organisasi atau penyusunan hubungan sumber daya manusia akan meningkatkan efektivitas organisasi.

Tercapainya kemajuan dalam teknologi dapat memperkenalkan cara-cara yang lebih produktif dengan menggunakan sarana-sarana baru akan mempengaruhi efektivitas organisasi.



Pemanfaatan kedua aspek tersebut yaitu struktur organisasi dan teknologi akan mempermudah organisasi dalam mencapai tujuannya.

2) Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan mencakup dua aspek, pertama adalah aspek lingkungan eksternal yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan internal yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang meliputi bermacam-macam atribut lingkungan kerja.

3) Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Lingkungan dalam bekerja memiliki pandangan tujuan kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, maka harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

4) Karakteristik Manajemen

Karakteristik manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkoordinasikan semua hal yang ada di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Selain itu menurut Richard M Steers dalam Jennifer dan Widiyarta juga menyebutkan bahwa untuk mengukur efektivitas sebuah organisasi terdapat empat kriteria, sebagai berikut:

1) Produktivitas

Produktivitas merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja sumber daya dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka di dalam suatu organisasi. Tingkat produktivitas memiliki peran krusial dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Lebih lanjut, produktivitas juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan serta dalam batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Kemampuan Adaptasi

Kriteria ini menyebutkan bahwa kemampuan adaptasi sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat diukur melalui sejauh mana para pekerja mampu menyesuaikan diri dengan iklim dan budaya organisasi tersebut. Apabila sumber daya manusia tidak mampu beradaptasi dengan baik, maka dapat mengakibatkan ketidakefektifan dalam kinerja, yang pada akhirnya menghasilkan pencapaian yang tidak optimal.

3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dijadikan indikator untuk menilai efektivitas suatu organisasi dalam menjalankan operasional kegiatannya. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dari sumber daya manusia cenderung memiliki korelasi dengan pencapaian hasil optimal.

4) Pencarian Sumber Daya

Pencarian sumber daya merupakan kriteria yang krusial untuk mengukur efektivitas kinerja suatu organisasi. Hal ini karena dengan memperoleh sumber daya yang tepat, maka efektivitas kinerja organisasi dapat berjalan secara optimal, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan organisasi dengan hasil yang maksimal. (Jennifer & Widiyarta, 2023)

**3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan metode kualitatif, penelitian dengan metode ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi yang terjadi di lapangan, guna menjelaskan secara jelas dan sistematis terhadap berbagai aktivitas yang dilakukan pada objek penelitian. Mengacu pada tujuan penulisan ini yaitu untuk mengetahui apakah pemenuhan standar baku mutu waktu sebagaimana Peraturan Ombudsman Nomor 28 Tahun 2023 tentang Tata Cara dan Pemeriksaan Laporan dalam penyelesaian laporan di Ombudsman Kalimantan Barat pada tahun 2023 telah efektif berdasarkan teori efektivitas Richard M. Steers, serta faktor yang mempengaruhi efektivitas pemenuhan standar baku mutu waktu tersebut.

1) Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian atau informan dalam penelitian ini adalah para pelaku yang terlibat langsung dalam proses penyelesaian laporan dan yang mengetahui secara mendalam mengenai permasalahan pemenuhan baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan. Adapun kriteria informan yang dipilih oleh peneliti dalam penelitian ini adalah yang berada di daerah yang diteliti (Kota Pontianak), mengetahui substansi standar baku mutu waktu penyelesaian laporan, merasakan dampak dari penyelesaian laporan, dan yang terlibat langsung dalam permasalahan. Berangkat dari hal tersebut, maka peneliti menentukan Kepala Perwakilan Ombudsman Kalimantan Barat, Asisten Pemeriksaan Laporan Masyarakat, Kepala Keasistenan Penerimaan dan Verifikasi Laporan, serta dari kalangan masyarakat yang pernah menjadi Pelapor pada Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat, sebagai informan dalam penelitian. Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah Laporan Masyarakat yang ada pada Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat, meliputi dokumen tindak lanjutnya, klasifikasi laporan, serta baku mutu waktu dalam penyelesaiannya.

2) Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan studi dokumen. Wawancara dilakukan dengan menyusun pedoman wawancara dan merumuskan responden yang akan diwawancara dengan melihat dari aspek keterkaitan responden dengan penelitian. Studi dokumen dengan melakukan studi terhadap dokumen terkait penyelesaian laporan masyarakat di Ombudsman Kalimantan Barat meliputi rekap penanganan laporan sejak tahun 3 tahun terakhir, serta produk dokumen dalam rangkaian pemeriksaan laporan masyarakat. Kemudian alat atau instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah selain peneliti sendiri sebagai instrumen utama, juga terdapat pedoman wawancara dan perangkat dokumentasi sebagai instrumen lain:

1. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara merupakan daftar pertanyaan yang dirancang peneliti untuk mengarahkan percakapan dengan subjek penelitian. Dalam hal ini, instrumen disusun oleh peneliti dalam bentuk daftar pertanyaan yang ditujukan kepada para informan yaitu Kepala Perwakilan, Kepala Keasistenan Penerimaan dan Verifikasi Laporan, Kepala Keasistenan

Pemeriksaan Laporan, Asisten Pemeriksaan Laporan, dan Pelapor. Penysusunan daftar pertanyaan didasarkan pada aspek dan indikator teori yang menjadi landasan analisis dan pembahasan, yaitu aspek produktivitas, kepuasan kerja, kemampuan adaptasi, dan pencarian sumber daya.

## 2. Rekaman

Dalam penelitian ini, instrumen rekaman digunakan sebagai salah satu alat pengumpulan data yang digunakan untuk mendokumentasikan secara utuh proses wawancara mendalam. Rekaman dalam penelitian ini dalam bentuk audio maupun video, audio digunakan dalam kegiatan wawancara secara langsung kepada informan, sedangkan rekaman video digunakan dalam kegiatan wawancara secara virtual kepada informan melalui aplikasi virtual *zoom meeting*. Penggunaan instrumen rekaman ini membantu peneliti meminimalkan bias pencatatan, sehingga informasi yang diperoleh tetap utuh sebagaimana yang disampaikan oleh informan, tanpa tereduksi oleh keterbatasan daya ingat atau kecepatan menulis. Rekaman memungkinkan peneliti untuk melakukan pengecekan ulang atas informasi yang diperoleh dan bahkan dapat melakukan *member checking* dengan memutar ulang hasil wawancara kepada informan untuk konfirmasi.

## 3. Dokumentasi atau Arsip

Dalam penelitian ini dokumentasi dan arsip dokumen digunakan sebagai instrumen pengumpulan data yang memiliki peran dalam melengkapi dan memperkuat temuan penelitian. Dalam hal ini, dokumen yang dimaksud adalah map kuning laporan masyarakat yang di dalamnya berisi dokumen dari serangkaian pemeriksaan terhadap substansi laporan yang disampaikan, selain itu ada pula peraturan perundang-undangan, kebijakan tertulis, perjanjian kinerja Asisten Ombudsman, laporan kinerja, notulen rapat, rekapitulasi data penanganan laporan dari tahun 2022 sampai dengan 2024, data statistik penyelesaian laporan dari Aplikasi SIMPel Ombudsman, dan dokumen arsip lainnya.

## 3) Analisis Data

William Wiersma dalam (Sugiyono, 2013) mengatakan bahwa triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas penelitian dipahami sebagai suatu strategi yang digunakan peneliti untuk memastikan keabsahan data melalui proses pemeriksaan yang sistematis. Proses ini dilakukan dengan cara membandingkan dan mengonfirmasi data yang diperoleh dari berbagai sumber, menggunakan beragam teknik pengumpulan data, serta dilakukan pada waktu yang berbeda. Penerapan triangulasi ini dimaksudkan agar hasil penelitian memiliki tingkat validitas yang lebih tinggi, karena data tidak hanya bersandar pada satu sumber atau satu teknik pengumpulan saja. Berdasarkan hal tersebut, triangulasi dapat dikategorikan ke dalam tiga bentuk utama, yaitu triangulasi sumber yang menekankan pada keberagaman asal informasi, triangulasi teknik yang mengandalkan penggunaan metode pengumpulan data yang berbeda, serta triangulasi waktu yang menguji konsistensi data berdasarkan perbedaan konteks waktu pengumpulan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data lapangan sebagaimana model dari Miles dan Huberman (Suharsaputra, 2012) yang meliputi pengumpulan informasi, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

### 1. Pengumpulan Data



Pada tahap ini, penulis mengumpulkan informasi dari berbagai sumber yang relevan seperti wawancara, observasi, dokumentasi, dan sumber lainnya. Data yang diperoleh pada tahap ini bersifat mentah dan akan dianalisis lebih lanjut pada tahap selanjutnya. Penulis harus memastikan bahwa data yang dikumpulkan cukup lengkap dan representatif untuk menjawab pertanyaan penelitian.

## 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses penyaringan, pemilahan, dan pemfokusan terhadap data mentah yang telah terkumpul. Tidak semua data yang didapatkan selama penelitian relevan untuk tujuan penelitian, sehingga pada tahap ini penulis harus menyaring dan memilih data yang paling relevan dengan masalah penelitian. Pada tahap ini penulis akan mengelola dan mengurangi volume data yang besar dan kompleks serta memfokuskan analisis pada informasi yang esensial.

## 3. Penyajian Data

Pada tahap penyajian data, penulis menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk narasi yang mudah dipahami dan dianalisis lebih lanjut. Penyajian data ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antar elemen data dan membantu penulis dalam mengidentifikasi pola atau tren yang muncul.

## 4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Pada tahap ini, peneliti meninjau kembali data yang telah disajikan secara komprehensif, sehingga dapat merumuskan kesimpulan yang singkat dan jelas atas hasil penelitian. Melalui deskripsi kualitatif ini, diharapkan dapat memberikan informasi secara komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan atas fokus penelitian yaitu efektivitas pemenuhan standar standar baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan di Ombudsman Kalimantan Barat pada tahun 2023

# 4. PEMBAHASAN

Pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan masyarakat di Ombudsman Kalimantan Barat pada tahun 2023 mengacu pada Peraturan Ombudsman RI Nomor 58 Tahun 2023, belum sepenuhnya efektif. Peran asisten pemeriksa laporan sangat penting dalam memastikan setiap pengaduan yang ditangani dapat diselesaikan sesuai dengan prosedur dan memenuhi standar waktu yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian, tahun 2023 Ombudsman Kalimantan Barat berhasil menyelesaikan 136 laporan. Namun masih terdapat 67 laporan yang diselesaikan lewat dari standar waktu yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan meskipun Ombudsman bekerja sesuai dengan pedoman yang ada, namun masih terdapat tantangan dalam memenuhi target waktu penyelesaian laporan, khususnya laporan dengan klasifikasi sedang dan berat.

Sebagai pembanding, data laporan yang diselesaikan pada tahun 2022 adalah sebanyak 318 laporan dengan rincian 204 laporan klasifikasi berat, 107 klasifikasi sedang dan 7 laporan dengan klasifikasi ringan. Meskipun laporan klasifikasi berat mencatat jumlah paling banyak, namun laporan yang melewati standar waktu penyelesaian hanya sebanyak 4 laporan, dan laporan sedang memiliki 22 laporan yang lewat waktu. Hal ini mengindikasikan bahwa pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan masyarakat pada tahun 2023 mengalami penurunan, sehingga pemenuhan standar waktu dalam penyelesaian laporan belum sepenuhnya efektif.

Adapun pembahasan hasil penelitian ini mengacu pada teori efektivitas yang dikemukakan oleh (Steers, 1985) yang terdiri dari empat kriteria yaitu: produktivitas, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja, dan pencarian sumber daya.

#### 1) Produktivitas

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa laporan yang ditutup pada tahun 2023 masih terdapat laporan yang melewati standar waktu penyelesaian yaitu sebanyak 67 laporan dari 136 laporan tutup. Laporan paling banyak lewat standar waktu adalah laporan klasifikasi sedang. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor kendala, seperti keterbatasan jumlah asisten Ombudsman Kalimantan Barat, serta komitmen asisten yang fluktuatif dalam penanganan laporan yang mana hal ini juga dipengaruhi oleh beban kerja asisten yang banyak. Terlebih jika memasuki masa penilaian kepatuhan, maka asisten pemeriksaan juga turut terlibat dalam kegiatan tersebut. Selain itu, tingkat produktivitas ini juga disebabkan dari instansi Terlapor yang dinilai kurang kooperatif dalam memberikan tanggapan atau keterangan terhadap permintaan keterangan yang disampaikan oleh Ombudsman dalam proses pemeriksaan. Sehingga perlu melakukan berulang kali permintaan keterangan secara tertulis, secara langsung, hingga pemanggilan agar mendapatkan tanggapan atau klarifikasi.

Dengan demikian, berdasarkan data, wawancara dan studi dokumentasi, penulis menyimpulkan bahwa produktivitas dalam pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan masyarakat di Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat masih belum efektif karena tidak mencapai target berdasarkan standar waktu yang telah ditetapkan. Namun pada kenyataannya di lapangan kepuasan pelapor tidak hanya mengacu pada waktu penyelesaian, yang diharapkan pelapor adalah permasalahan pelayanan publiknya selesai ditangani oleh Ombudsman dan harapan atas permasalahannya terpenuhi. Dan hal-hal pemenuhan harapan tersebut juga mempengaruhi waktu penyelesaian laporan. Sehingga faktor penyebabnya banyak termasuk bersumber dari faktor eksternal yang tidak bisa dikendalikan oleh asisten Ombudsman.

#### 2) Kemampuan Adaptasi

Dalam penelitian ini, penulis mengamati bagaimana Ombudsman Kalimantan Barat melakukan adaptasi terhadap dinamika lingkungan serta inovasi yang diterapkan pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan. Kemampuan adaptasi merujuk pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja baik internal maupun eksternal, dengan tujuan memastikan pencapaian target kerja. Beberapa kondisi dari eksternal adalah koordinasi dengan instansi terlapor atau pihak terkait, dan lonjakan laporan masuk. Selain itu, laporan yang masuk di Ombudsman tidak serta merta masuk dalam jumlah statis dan berkala setiap bulannya. Namun laporan masuk bisa saja menumpuk atau adanya lonjakan disatu waktu tertentu, khususnya laporan dengan substansi pertanahan atau agraria. Adapun inovasi yang dilakukan untuk menghadapi keadaan tersebut adalah dengan mengembangkan program *focal point* atau narahubung yang menjadi *person in charge* (PIC) di setiap instansi dalam rangka percepatan penyelesaian laporan. Program *focal point* ini bertujuan untuk berkoordinasi secara langsung dan secara lebih cepat, melalui telepon atau pesan *whatsapp* kepada instansi terlapor atau instansi terkait.

Selain menghadapi perubahan eksternal, Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat juga menghadapi perubahan internal, yaitu salah satunya perubahan jumlah asisten baik karena cuti ataupun alasan lain. Menurut Kepala Keasistenan Pemeriksaan bahwa jika ada kekosongan asisten maka cara menyesuaikan dengan keadaan ini adalah tugasnya akan ditangani bersama oleh

asisten pemeriksa yang lain. Inovasi yang dilakukan Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat dalam menghadapi kondisi tersebut adalah membuat *database* tindak lanjut laporan menggunakan *spread sheet*, sehingga jika asisten yang menangani laporan tidak ada di tempat maka dapat dilihat di database tersebut progres laporannya. Selain itu ada juga aplikasi Sistem Informasi Manajemen Penyelesaian Laporan (SIMPel) yang menyimpan seluruh informasi terkait tindak lanjut laporan.

Ditinjau dari konsep *governance*, bahwa aktor *governance* terdiri dari negara, swasta, dan masyarakat. Ketiga unsur tersebut, menurut Mindarty harus berhubungan baik agar mampu saling mengawasi yang efektif satu sama lain. Selain itu, salah satu prinsip *governance* menurut UNDP dalam Mindarty adalah transparansi. (Mindarty, 2016) Masih adanya lembaga/instansi yang enggan bersikap terbuka kepada Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat menjadi indikasi bahwa hubungan Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat dengan lembaga/instansi di Provinsi Kalimantan Barat masih belum terjalin dengan maksimal.

### 3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis individu yang mencerminkan evaluasi subjektif terhadap pengalaman kerja dan perasaan puas atau tidak puas terhadap pencapaian kerja. Kriteria ini diukur dari dua hal yaitu komitmen pekerja terhadap keberhasilan organisasi dan keselarasan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, penulis melihat bentuk komitmen asisten Ombudsman untuk memenuhi standar waktu dalam menyelesaikan laporan serta keselarasan tujuan individu asisten Ombudsman dengan tujuan Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat.

Komitmen asisten diukur dari sisi bagaimana asisten berpegang pada standar waktu dari setiap tahapan tindak lanjut pada proses pemeriksaan. Dalam hal dimulainya pemeriksaan, standar waktunya adalah 7 hari sejak laporan didisposisi oleh Kepala Perwakilan kepada asisten pemeriksaan yang menangani laporan. Kemudian penyusunan Laporan Hasil Pemeriksaan Dokumen (LHPD), paling lambat 3 hari untuk laporan klasifikasi ringan dan tidak perlu dilakukan rapat bedah laporan, serta 7 hari untuk laporan berat yang harus melalui proses rapat bedah laporan. Setelah itu, permintaan data/dokumen dan informasi lebih lanjut kepada Pelapor, Terlapor maupun Pihak Terkait, Ombudsman memberi waktu selama 14 hari kalender untuk menunggu tanggapan dan kemudian mengambil langkah tindak lanjut berikutnya.

Komitmen asisten Ombudsman Kalimantan Barat dalam menangani laporan dan pengaduan masyarakat tercermin melalui tingkat keandalan individu dalam menyelesaikan berbagai jenis laporan. Keandalan tersebut ditunjukkan oleh kemampuan asisten dalam menuntaskan laporan masyarakat dengan tingkat kompleksitas dan substansi yang beragam, mulai dari kasus ringan hingga berat. Tingkat keandalan ini tidak terlepas dari latar belakang pendidikan yang relevan dengan bidang tugas yang dijalankan. Selain itu, masa pengalaman kerja yang turut membentuk kapasitas asisten dalam memahami substansi dari setiap laporan yang diterima. Pemahaman mendalam terhadap inti permasalahan inilah yang menjadi faktor kunci dalam efektivitas penanganan laporan dan pengaduan oleh asisten Ombudsman Kalimantan Barat.

Terkait keselarasan tujuan organisasi dengan tujuan individu, Ombudsman RI setiap tahunnya akan menyampaikan target penyelesaian laporan untuk setiap laporan, pada tahun 2023 target penyelesaian laporannya adalah 80% dari jumlah laporan yang diterima. Sehingga untuk menyelaraskan tujuan Ombudsman RI untuk menyelesaikan laporan sesuai target, maka

Ombudsman Perwakilan selanjutnya menyesuaikan target individu setiap asisten pemeriksaan wajib menyelesaikan laporan paling sedikit 20 laporan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja di lingkungan Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini tercermin dari tingginya tingkat komitmen asisten dalam penanganan laporan dan pengaduan masyarakat, serta adanya keselarasan antara tujuan individu dengan visi dan misi organisasi. Kepuasan kerja yang terbentuk turut mendorong terwujudnya kolaborasi dan sinergi yang efektif dalam pelaksanaan tugas pelayanan publik. Namun demikian, komitmen dan keselarasan tujuan organisasi belum cukup untuk menjamin efektivitas dalam penyelesaian laporan masyarakat. Mengacu pada pandangan Siagian (2017), profesionalisme birokrasi menuntut adanya peningkatan kapasitas kerja (*capacity building*), yang mencakup produktivitas dan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas kerja asisten menjadi krusial sebagai bagian dari strategi penguatan profesionalisme institusional. Dengan demikian, asisten Ombudsman tidak hanya menunjukkan loyalitas dan kesesuaian nilai terhadap tujuan lembaga, tetapi juga mampu bekerja secara produktif dan termotivasi dalam memberikan pelayanan yang responsif terhadap laporan dan pengaduan masyarakat.

#### 4) Pencarian Sumber Daya

Kriteria terakhir dalam pengukuran efektivitas organisasi merujuk pada aspek pencapaian dan pemanfaatan sumber daya. Aspek ini dilihat berdasarkan kualitas dan kecukupan input, yang meliputi sumber daya manusia, alokasi anggaran, serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung, yang secara keseluruhan berperan penting dalam mendukung kelangsungan dan optimalisasi pelaksanaan fungsi organisasi. Dalam penelitian ini, penulis akan melihat bagaimana input/masuk seperti pekerja, anggaran, serta sarana dan prasarana di Ombudsman Kalimantan Barat dalam pemenuhan standar baku mutu waktu penyelesaian laporan.

Dalam hal menjalankan fungsi dan tugas pengawasan, pekerja pada Ombudsman dinamakan Asisten Ombudsman. Asisten Ombudsman diberikan kewenangan untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik dan hal-hal substansi berkaitan dengan permasalahan pelayanan publik. Dalam konteks penelitian ini, keberadaan asisten memiliki peran yang sangat penting untuk menjalankan *core bussiness* yang ada di Ombudsman yaitu pengawasan. Pencarian input asisten ini diperoleh dari rekrutmen yang dilakukan oleh Ombudsman Pusat secara nasional. Rekrutmen tidak dilakukan tiap tahun, melainkan dilakukan jika terdapat perwakilan yang membutuhkan asisten. Dalam kriteria pencapaian sumber daya, dapat disimpulkan bahwa input yang tersedia bagi Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat masih belum begitu optimal dari sisi inputan sumber daya manusia. Komponen input sumber daya manusia (asisten) belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan institusional dalam menjalankan fungsi pelayanan terhadap laporan dan pengaduan masyarakat. Merujuk pada pandangan Steers, yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi tercermin dari kemampuannya dalam memperoleh dan memanfaatkan sumber daya untuk mendukung operasional, maka pencapaian sumber daya pada Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Kalimantan Barat dalam konteks penanganan laporan masyarakat belum dapat dikategorikan efektif.

Namun demikian, sebagian besar fasilitas penunjang operasional di Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat telah tersedia secara memadai. Fasilitas tersebut mencakup kendaraan dinas berupa mobil dan sepeda motor, serta perlengkapan kerja lainnya seperti komputer yang telah didistribusikan kepada seluruh pegawai. Sertat ruang tunggu untuk masyarakat yang hendak

melapor, ruang rapat kecil, ruang kerja, dan ruang pertemuan. Selain itu, perangkat penunjang seperti printer, mesin fotokopi, laptop, printer portabel, dan scanner juga telah tersedia guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan.

Dalam rangka pemenuhan standar waktu dalam penyelesaian laporan masyarakat, Ombudsman Kalimantan Barat menemukan kendala dan hambatan. Richard M. Steers juga mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas dalam sebuah organisasi, yang terdiri dari karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan karakteristik manajemen.

- 1) Karakteristik organisasi, yang mana jumlah asisten belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan struktur pada organisasi;
- 2) Karakteristik pekerja yang berbeda-beda antar asisten, keberagaman ini memerlukan strategi manajerial yang adaptif dan pendekatan yang lebih personal, dinilai penting agar perbedaan karakteristik individu tidak menghambat kinerja kolektif, serta tetap mampu mendukung efektivitas lembaga dalam menjalankan fungsi pelayanan publik;
- 3) Karakteristik lingkungan kerja, terutama dalam hal koordinasi dengan instansi terkait adalah disebabkan oleh lamanya respons dari instansi terlapor, terutama pada tahap klarifikasi. Kompleksitas kasus dan jumlah pihak yang terlibat turut memengaruhi waktu tunggu, baik dalam permintaan keterangan tertulis yang dapat memakan waktu hingga 14 hari, maupun dalam penjadwalan klarifikasi langsung yang bergantung pada ketersediaan pejabat terkait. Hal ini menjadi tantangan dalam menjaga konsistensi terhadap standar waktu penyelesaian laporan yang telah ditetapkan; dan
- 4) Karakteristik manajemen yang meliputi kebijakan, kepemimpinan, serta komunikasi internal dalam organisasi. Kepala Perwakilan memiliki peran dalam menentukan arah kebijakan dan efektivitas organisasi. Meski perencanaan sudah sesuai pedoman nasional, belum tersedia target perwakilan untuk pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan, hanya sebatas target jumlah penyelesaian laporan. Dari aspek sumber daya, jumlah asisten masih belum mencukupi kebutuhan, meskipun kompetensi mereka sudah relevan secara multidisipliner. Perbedaan perilaku kerja individu juga menjadi tantangan yang memerlukan standarisasi dan pendekatan manajerial yang adaptif.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, kemudian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan masyarakat di Ombudsman Kalimantan Barat tahun 2023 belum sepenuhnya efektif, hal ini dapat dilihat dari kriteria sebagai berikut:

- 1) Produktivitas, hasil penelitian menunjukkan masih ada 67 laporan lewat waktu dari 136 laporan tutup, sehingga dari segi produktivitas tidak memenuhi target waktu.
- 2) Kemampuan adaptasi, terhadap kondisi kurangnya asisten belum maksimal, dalam kegiatan pemenuhan baku mutu waktu dalam penyelesaian laporan tidak turut melibatkan keasistenan PVL dan Pencegahan.
- 3) Kepuasan Kerja asisten sudah cukup baik namun belum sepenuhnya menjamin efektivitas kinerja, hal ini karena tidak dibarengi dengan pelatihan dan pengembangan kapasitas yang rutin dari lembaga.



- 4) Pencarian Sumber Daya, belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan institusional dalam menjalankan fungsi pelayanan terhadap laporan dan pengaduan masyarakat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemenuhan baku mutu waktu meliputi:

- 1) Karakteristik organisasi, yang mana jumlah asisten belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan struktur pada organisasi.
- 2) Karakteristik pekerja yang berbeda-beda antar asisten, keberagaman ini memerlukan strategi manajerial yang adaptif dan pendekatan yang lebih personal, dinilai penting agar perbedaan karakteristik individu tidak menghambat kinerja kolektif, serta tetap mampu mendukung efektivitas lembaga dalam menjalankan fungsi pelayanan public.
- 3) Karakteristik lingkungan dalam hal koordinasi dengan instansi terkait adalah disebabkan oleh lamanya respon dari instansi terlapor, terutama pada tahap klarifikasi.
- 4) Karakteristik manajemen, belum tersedia target perwakilan untuk pemenuhan standar waktu penyelesaian laporan, hanya sebatas target jumlah penyelesaian laporan, jumlah asisten masih belum mencukupi kebutuhan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

- 1) Dalam aspek produktivitas, meski perencanaan sudah sesuai pedoman nasional, namun Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat perlu menetapkan target jumlah laporan tutup yang memenuhi standar waktu penyelesaian laporan, bukan hanya sebatas target jumlah laporan yang ditutup.
- 2) Dalam aspek kemampuan adaptasi, Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat perlu melakukan inovasi dengan carai membangun kerja sama formal melalui MoU dengan Kepala Daerah dan lembaga vertikal di wilayah provinsi Kalimantan Barat khususnya yang sering menjadi instansi terlapor. Hal ini bertujuan untuk percepatan penanganan penyelesaian laporan masyarakat di tingkat instansi Pemerintah Daerah dan Lembaga vertikal yang ada di daerah
- 3) Dalam aspek kepuasan kerja, Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat perlu melakukan peningkatan kapasitas kerja asisten dengan memberikan pelatihan dan pembekalan yang dilakukan secara berkala untuk memperkuat keterampilan teknis dan motivasi kerja asisten, sehingga asisten ombudsman tidak hanya loyal dan selaras dengan tujuan lembaga, tetapi juga mampu bekerja secara produktif dan responsif dalam penanganan laporan masyarakat yang berkualitas.
- 4) Dalam aspek pencarian sumber daya, Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat perlu melakukan analisis beban kerja para asisten sehingga dapat mengajukan sumber daya manusia ke Ombudsman RI sesuai dengan kebutuhan perwakilan.
- 5) Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Barat agar lebih sistematis melibatkan keasistenan lain, seperti Keasistenan PVL dan Pencegahan, dalam kondisi tertentu untuk mendukung percepatan penyelesaian laporan sesuai standar mutu waktu yang ditetapkan. Praktik ini sejalan dengan pelibatan Keasistenan Pemeriksaan dalam kegiatan penilaian kepatuhan, yang merupakan tugas utama Keasistenan Pencegahan, dan terbukti dapat meningkatkan efisiensi kerja lintas fungsi.
- 6) Perwakilan Ombudsman RI perlu perlu mempertimbangkan penambahan satu kategori klasifikasi laporan di atas tingkat klasifikasi laporan berat, untuk mengakomodir laporan-laporan dengan kompleksitas tinggi yang bersifat mendalam dan melibatkan banyak pihak terkait.

## 6. REFERENSI

- Dr. Hardiansyah, M.Si. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik. Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Gava Media.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Gadjah Mada University Press.
- Gibson, J. L. (1997). *Organisasi Jilid 2*. Binarupa Aksara.
- Handoko. (2001). *Efektivitas Organisasi*. Erlangga.
- Jennifer, & Widiyarta, A. (2023). *Efektivitas Kinerja Lembaga Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur Dalam Menangani Maladministrasi Pelayanan Publik*. 6(1), 82–91. <https://doi.org/10.31604/justitia.v6i1.82-91>
- Mindarty, L. I. (2016). *Aneka Pendekatan dan Teori Dasar Administrasi Publik*. UB Press.
- Siagian, S. P. (2017). *Administrasi Pembangunan*. PT. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2016). *Reformasi Pelayanan Publik. Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Bumi Aksara.
- Steers, R. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Erlangga.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*. PT. Refika Adiatama.

## Peraturan / Undang-Undang

- Indonesia. *Undang-Undang RI Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Lembaran Negara RI Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran RI Nomor 5038. Sekretariat Negara. Jakarta
- Indonesia. *Undang-Undang RI Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia*. Lembaran Negara RI Tahun 2008 Nomor 139, Tambahan Lembaran RI Nomor 4899. Sekretariat Negara. Jakarta
- Ombudsman RI. 2023. *Peraturan Ombudsman RI Nomor 58 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pemeriksaan, Dan Penyelesaian Laporan*. Jakarta
- Ombudsman RI. 2017. *Peraturan Ombudsman RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penerimaan, Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan*. Jakarta
- Ombudsman RI. 2020. *Keputusan Ketua Ombudsman RI Nomor 67 Tahun 2020 tentang Pedoman Klasifikasi Laporan Masyarakat di Lingkungan Ombudsman RI*. Jakarta