

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Peran pemerintah sebagai aspek yang selalu mendapat sorotan dalam pelaksanaan pemerintahan suatu negara, karena dituntut dalam memberikan kebutuhan masyarakat dengan pelayanan yang optimal dan sesuai. Kaitan masyarakat dan pemerintah dalam suatu negara sangat berhubungan, hal ini disebabkan karena syarat terbentuknya suatu negara adalah adanya masyarakat atau rakyat. Keberhasilan sebuah instansi pemerintah turut ditentukan oleh mutu penyelenggaraan layanan publik yang dibagikan. Pelayanan publik yang bermutu dapat dijadikan salah satu indikator dalam menilai kemajuan suatu negara. Menurut Akay, R., (2021) pelayanan publik adalah bentuk pelayanan dasar yang diserahkan kepada seluruh masyarakat, baik warga lokal maupun pendatang, sehingga peningkatan kualitasnya menjadi hal yang krusial dalam upaya pembangunan.

Pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik

tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pemenuhan kebutuhan publik (*Public needs*), tetapi juga mencerminkan tingkat keberhasilan dan kemajuan suatu negara. Negara yang sanggup menyelenggarakan pelayanan publik secara efektif dan berkualitas menandakan adanya penyelenggaraan pemerintahan yang baik, kepedulian tentang hak-hak warga negara, serta keberhasilan dalam membangun kepercayaan publik. Oleh sebab itu, peningkatan kualitas pelayanan publik bukan hanya tugas teknis birokrasi, tetapi juga bagian dari strategi pembangunan nasional yang menyeluruh. Ketika pelayanan publik dijalankan dengan baik, maka akan mendorong partisipasi masyarakat, memperkuat legitimasi pemerintah, dan pada akhirnya, berkontribusi pada pencapaian tujuan negara yang maju, adil, dan sejahtera. Sebagaimana diatur dalam Pasal 35 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 menguraikan mekanisme pengawasan dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh pengawas internal dan eksternal dalam memastikan penyelenggaraannya yang optimal pelaksanaan pelayanan publik di Indonesia diawasi oleh sebuah lembaga independen bernama Ombudsman Republik Indonesia.

Keberadaan Ombudsman sebagaimana Pasal 1 Undang-Undang No. 37 Tahun 2008, Ombudsman merupakan Badan negara yang diberikan otoritas berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan Mengawasi pelaksanaan pelayanan publik oleh penyelenggara negara dan pemerintahan, termasuk BUMN, BUMD, dan Badan Hukum Milik Negara. serta badan swasta atau perorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya

bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah. Selanjutnya, Ombudsman juga menerima pengaduan dari masyarakat yang disalurkan melalui situs lapor.go.id ataupun dengan mendatangi langsung kantor perwakilan di masing-masing daerah. Pengaduan tersebut akan ditindaklanjuti selama substansi aduan tersebut berada dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman sebagai pengawas pelayanan publik.

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setiap warga negara dijamin haknya atas pendidikan yang berkualitas dan berkeadilan. Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Merupakan wujud pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah dengan dukungan pendanaan dari APBD. Merujuk pada ketentuan Pasal 1 UU. No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, yang memberikan kewenangan kepada Ombudsman untuk melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh penyelenggara negara dan pemerintahan, maka pelaksanaan PPDB dapat dikategorikan sebagai objek pengawasan Ombudsman.

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sudah menetapkan regulasi yang menjadi pelaksanaan pendidikan di seluruh wilayah Indonesia merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 mengenai Penerimaan Peserta Didik Baru pada jenjang TK, SD, SMP, SMA, dan SMK., dalam bagian tiga Jalur Penerimaan Peserta Didik Baru pasal 12 angka 1 dan 2 dijelaskan bahwa “ Pelaksanaan PPDB pada jenjang SD,

SMP, dan SMA Diselenggarakan melalui mekanisme jalur pendaftaran yang telah ditetapkan, yang meliputi jalur zonasi, afirmasi, perpindahan tugas orang tua atau wali, serta jalur prestasi.

Kebijakan nasional tersebut membuat pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk menyesuaikan dan menetapkan peraturan teknis dengan menyesuaikan kondisi wilayahnya. Di Provinsi Banten, implementasi regulasi PPDB diatur melalui Peraturan Gubernur Banten Nomor 7 Tahun 2022, yang mengacu pada pedoman nasional namun disusun dengan mempertimbangkan karakteristik lokal, seperti jumlah sekolah, kepadatan penduduk, dan ketersediaan sarana pendidikan. Dengan demikian, kebijakan PPDB adalah proses yang dilakukan pemerintah untuk memberikan akses pendidikan kepada masyarakat sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan dalam pelayanan publik.

Ombudsman perwakilan Provinsi Banten melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) pada jenjang SMA. Pengawasan ini mencakup observasi langsung di lapangan, penanganan aduan dari masyarakat, serta koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan daerah, seperti Dinas Pendidikan di tingkat provinsi Banten. Pengawasan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru (PPDB), distribusi bantuan pendidikan, penindaklanjutan laporan masyarakat, pelaksanaan kebijakan pendidikan oleh instansi terkait, serta temuan - temuan dalam penyelenggaraannya di Provinsi Banten.

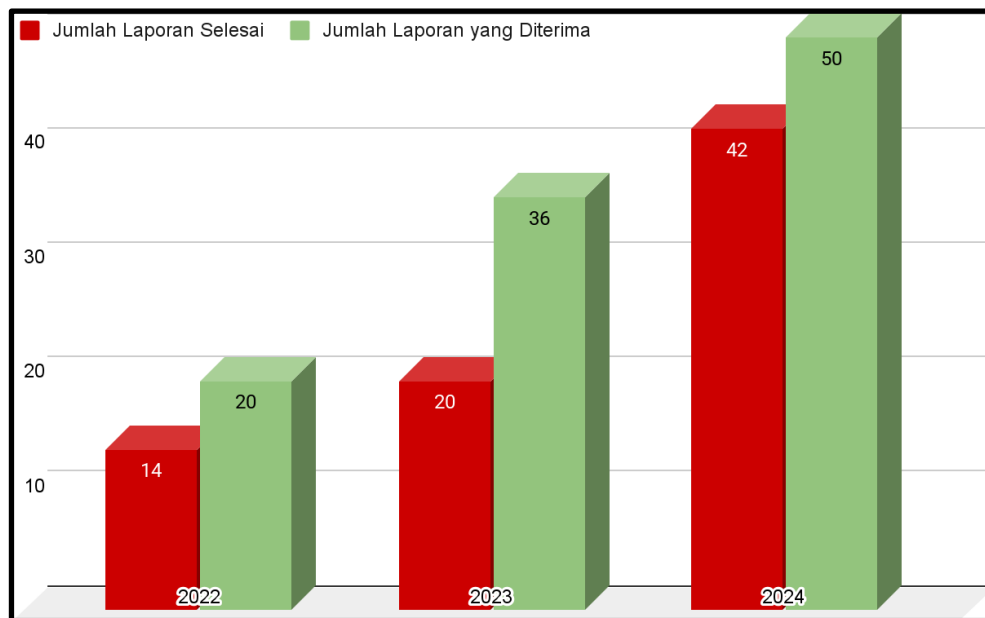
Ombudsman sebagai lembaga pengawas eksternal dibentuk dengan tujuan mencegah serta mengawasi terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh penyelenggara. Ombudsman melaksanakan tugas dan wewenangnya terhadap efektivitas pelayanan publik melalui serangkaian proses, yang meliputi pelaporan masyarakat, pemantauan, pelaksanaan investigasi, hingga perumusan rekomendasi (Hendrikus, 2022). Pengawasan ini dilaksanakan sejalan dengan amanat Pasal 7 Undang-Undang No. 37 Tahun 2008, yang memberikan dasar hukum terhadap Ombudsman untuk bertindak. Upaya peningkatan kualitas layanan dilakukan melalui pemberian saran perbaikan serta penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan. Implementasi saran tersebut bersifat wajib dan dipantau secara berkala untuk memastikan terjadinya perubahan positif dalam pelayanan publik. Ombudsman menerima laporan pengaduan dari masyarakat yang disampaikan baik melalui situs lapor.go.id maupun secara langsung ke kantor perwakilan di masing-masing wilayah. Pengaduan yang diterima harus berkaitan dengan pelayanan publik dan masih berada dalam lingkup otoritas Ombudsman sebagai institusi pengawas pelayanan publik.

Pengawasan yang dilaksanakan oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten terhadap penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di wilayah Banten merupakan bagian dari mandat kelembagaan Ombudsman dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya atas pelayanan publik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, khususnya Pasal 8, Ombudsman memiliki kewenangan untuk menyusun dan menetapkan

rekomendasi atas penyelesaian laporan, termasuk rekomendasi yang memuat kewajiban pembayaran ganti rugi dan/atau pemberian rehabilitasi kepada pihak yang dirugikan. Selanjutnya, Pasal 1 dalam undang-undang tersebut, rekomendasi dimaknai sebagai hasil berupa kesimpulan, pendapat, dan saran yang dirumuskan berdasarkan investigasi Ombudsman, yang disampaikan kepada atasan terlapor untuk dilaksanakan atau ditindaklanjuti dalam rangka perbaikan kualitas administrasi pemerintahan.

**Grafik 1.1**

**Jumlah Laporan Kasus Selesai Dan Yang Diterima Terhadap Penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang SMA Di Provinsi Banten**



Sumber : [Ombudsman.go.id](http://Ombudsman.go.id) Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan Grafik 1.1, Tahun 2022, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten menerima 20 laporan, 14 laporan diantaranya telah diselesaikan. Pada tahun 2023, jumlah laporan yang diterima meningkat signifikan menjadi 36 laporan, sementara laporan yang berhasil diselesaikan berjumlah 20 laporan. Selanjutnya, pada tahun 2024, jumlah laporan kembali mengalami peningkatan menjadi 50 laporan, dengan jumlah laporan yang diselesaikan sebanyak 42 laporan. Data tersebut menunjukkan bahwa selain terjadi peningkatan laporan yang diterima setiap tahun, Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten juga menunjukkan selisih antara jumlah laporan yang diterima dan yang diselesaikan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan yang terus terjadi setiap tahunnya dalam penyelenggaraan PPDB jenjang SMA, sekaligus menggambarkan dinamika kinerja pengawasan Ombudsman dalam menindaklanjuti laporan masyarakat.

Peningkatan jumlah laporan tersebut mengindikasikan bahwa dalam praktik penyelenggaraan PPDB jenjang SMA masih ditemukan berbagai permasalahan yang berulang, seperti maladministrasi, ketidaksesuaian prosedur, serta potensi penyimpangan terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara standar penyelenggaraan PPDB jenjang SMA yang diatur dalam regulasi dengan pelaksanaan di lapangan, sehingga mendorong masyarakat untuk menyampaikan pengaduan kepada Ombudsman. Dengan demikian, tren peningkatan laporan tersebut dapat dipahami sebagai indikator bahwa proses

pengawasan terhadap penyelenggaraan PPDB jenjang SMA belum sepenuhnya mampu mencegah dan mengoreksi terjadinya maladministrasi secara berkelanjutan.

Menurut laporan pengaduan yang didapatkan pada tahun 2022 Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten tentang pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang disampaikan melalui berbagai saluran pengaduan. Dari pengaduan tersebut, ditemukan beberapa kondisi sebagai berikut:

1. Terdapat permainan uang yakni pungutan liar untuk mendapatkan kursi pada SMA negeri di wilayah tangerang. Ombudsman perwakilan Provinsi Banten menemukan adanya bentuk-bentuk pelanggaran dalam penyelenggaraan PPDB Tahun Ajaran 2022/2023 melalui mekanisme zonasi di Provinsi Banten. Sehubungan dengan hal tersebut, Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Banten meminta Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai instansi yang bertanggung jawab atas pelaksanaan PPDB jenjang SMA untuk memberikan penjelasan kepada publik terkait dugaan praktik transaksional yang terjadi.
2. Kelebihan kapasitas. Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten mencurigai adanya penerimaan siswa di luar mekanisme resmi PPDB 2022 di beberapa SMA Negeri di Kota Tangerang setelah menemukan selisih antara jumlah peserta didik yang diterima melalui PPDB jenjang SMA dengan jumlah kenyataan peserta didik yang tercatat pada awal tahun ajaran baru, yaitu kelebihan sekitar 391 siswa di 12 dari 15 sekolah tersebut; Kepala Keasistenan Pemeriksaan Laporan Ombudsman menjelaskan bahwa jalur masuk ratusan

siswa tersebut perlu ditelusuri lebih jauh karena banyak yang masuk sebelum periode PPDB jenjang SMA berakhir, meskipun belum dipastikan semuanya melalui jalur tidak resmi, termasuk kemungkinan mutasi yang tidak wajar dalam jumlah besar.

3. Pada penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di Provinsi Banten, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten menemukan maladministrasi berupa pungutan liar di SMAN 13 Kabupaten Tangerang. Ombudsman menindaklanjuti laporan tersebut dengan melakukan klarifikasi kepada dan menyatakan akan meminta tindakan korektif i, sebagai bagian dari fungsi pengawasan pelayanan publik. Pungli tersebut terjadi dalam konteks kelebihan jumlah siswa yang diterima di SMAN 13 Kabupaten Tangerang, di mana sekolah tersebut tercatat menerima sekitar 277 siswa melebihi daya tampung resmi PPDB tahun 2022, sehingga total siswa yang diterima jauh melampaui kuota yang telah ditetapkan.

Berdasarkan temuan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten di tahun 2023 mendapatkan temuan terkait pelaksanaan PPDB jenjang SMA, yang disampaikan melalui berbagai kanal, termasuk media sosial, layanan WhatsApp pengaduan, dan kunjungan langsung ke kantor Ombudsman ditemukan berbagai kondisi sebagai berikut :

1. Dalam jalur afirmasi adalah penggunaan Kartu Indonesia Pintar (KIP) yang telah nonaktif namun tetap dipakai sebagai syarat pendaftaran, serta

pemanfaatan dokumen tidak sah seperti kampanye calon kepala daerah, yang berada diluar ketentuan perundang-undangan. Bahkan ditemukan pula adanya calon peserta didik dari kalangan mampu termasuk anak dari pejabat dan pelaku usaha yang mencoba mengakses jalur afirmasi melalui penggunaan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM).

2. Pelaksanaan seleksi melalui jalur prestasi non akademik masih diwarnai oleh praktik pemanfaatan sertifikat yang tidak autentik. Ombudsman memberikan apresiasi kepada sekolah-sekolah yang telah menerapkan uji keterampilan sebagai mekanisme verifikasi prestasi. Namun, pada praktiknya, sejumlah calon peserta didik tidak mampu menunjukkan kompetensi yang sesuai dengan sertifikat yang diajukan.
3. Terindikasi praktik jual beli kursi atau pungutan liar yang berpotensi terjadi di sejumlah sekolah, khususnya pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA). Adapun besaran dana yang diminta kepada orang tua peserta didik berkisar antara Rp5.000.000 hingga Rp8.000.000 sebagai syarat untuk Menerima dan menempatkan peserta didik di sekolah negeri yang menjadi tujuan.

Pada tahun 2024, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten penerimaan pelaporan masyarakat terkait penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) sebagai berikut:

1. Pada jalur zonasi, Ombudsman juga menemukan sejumlah kejanggalan yang mengindikasikan adanya potensi kecurangan dalam proses PPDB jenjang

SMA. Melalui metode *random sampling* terhadap dokumen Kartu Keluarga (KK) di beberapa sekolah tingkat SMA, khususnya di wilayah Kota Serang dan Tangerang Selatan, Ombudsman berhasil mengidentifikasi sejumlah kasus yang mencurigakan. Dalam penelusuran tersebut, ditemukan dua Kartu Keluarga yang disahkan kurang dari satu tahun sebelum proses PPDB jenjang SMA berlangsung, yang diduga digunakan untuk memanipulasi alamat domisili agar siswa dapat diterima di sekolah tertentu. Terdapat pula satu Kartu Keluarga yang mencantumkan status siswa sebagai "keluarga lain", bukan sebagai anggota keluarga inti. Hal ini menimbulkan dugaan bahwa KK tersebut sengaja dimodifikasi atau dibuat hanya untuk kepentingan seleksi PPDB jenjang SMA melalui jalur zonasi, dengan mengutamakan jarak domisili siswa dengan sekolah.

2. Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten menemukan adanya praktik jual - beli kursi siswa oleh berbagai pihak, termasuk oknum media, anggota dewan, dan aparat kelurahan/kecamatan. Di tingkat SMA Negeri, tercatat 42 siswa titipan dari oknum media, 41 dari anggota dewan, dan 18 dari kelurahan/kecamatan. Sementara itu, di tingkat SMP, oknum dewan menduduki urutan tertinggi dengan 235 siswa titipan. Meskipun secara umum proses PPDB jenjang SMA tahun ini menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun sebelumnya, Ombudsman menyoroti masalah kelebihan kapasitas siswa yang dapat mengganggu proses belajar mengajar.

Menurut Peraturan Menteri Nomor 1 Tahun 2021 Pasal 17 disebutkan bahwa salah satu persyaratan dalam sistem zonasi adalah Kartu Keluarga (KK) harus telah disahkan satu tahun sebelum dari tanggal dimulainya pendaftaran. Selain itu, KK yang mencantumkan status sebagai anggota keluarga lain, bukan keluarga inti, tidak lagi diakomodasi sebagai dasar penentuan zonasi. Pasal 27 dalam penyelenggaraan PPDB dan perpindahan peserta didik, Pemerintah Daerah dilarang mengenakan pungutan, termasuk biaya yang berkaitan dengan pengadaan seragam atau buku tertentu. Selanjutnya, Pasal 12 ayat (2) dijelaskan bahwa ketentuan mengenai jalur pendaftaran PPDB sebagaimana dimaksud dalam ayat (1). yaitu Zonasi, Afirmasi, Perpindahan tugas orang tua/wali; dan/atau, prestasi. Ketentuan ini bertujuan untuk mencegah praktik manipulatif dalam proses penerimaan peserta didik baru (PPDB) dan memastikan PPDB dilakukan dengan akuntabel, objektif, dan transparan sesuai dengan Bab II Pasal 2.

**Tabel 1.1 Kesenjangan Implementasi PPDB Terhadap Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021**

| <b>Aspek Penyimpangan</b>       | <b>Standar / Regulasi (Permendikbud No. 1 Tahun 2021)</b>  | <b>Realita Temuan Ombudsman RI Banten (2022-2024)</b>   |
|---------------------------------|--|---|
| Pungutan Liar & Jual Beli Kursi | Pasal 27: Pemerintah Daerah/Sekolah dilarang memungut biaya apapun terkait PPDB atau pengadaan seragam/buku. Harus akuntabel | 2022-2024: Ditemukan praktik transaksional dengan tarif Rp5 juta - Rp8 juta per kursi. Terjadi di SMAN 13 Kab. Tangerang dan beberapa SMA |

|                                    |  |  |
|------------------------------------|--|--|
|                                    | & transparan.  | di Kota Tangerang.   |
| Manipulasi Jalur Zonasi (Domisili) | Pasal 17: Domisili berdasarkan KK yang diterbitkan paling singkat 1 tahun sebelum pendaftaran. Status "Keluarga Lain" tidak diakomodasi. | 2024: Ditemukan KK yang disahkan kurang dari 1 tahun. Adanya status "Keluarga Lain" dalam KK untuk mendekatkan jarak domisili secara fiktif.                               |
| Daya Tampung & Siswa Titipan       | Pasal 12: Seleksi harus sesuai kuota jalur yang ditetapkan (Zonasi, Afirmasi, Prestasi, Perpindahan).                                    | 2022-2024: Kelebihan kapasitas masif (misal: 277 siswa di satu sekolah). Adanya "Siswa Titipan" dari oknum media (42), anggota dewan (41), dan aparat kelurahan/kecamatan. |
| Penyimpangan Jalur Afirmasi        | Pasal 12: Jalur afirmasi khusus untuk keluarga tidak mampu dan penyandang disabilitas (bukti sah).                                       | 2023: Penggunaan KIP non-aktif, SKTM palsu oleh keluarga mampu (termasuk anak pejabat/pengusaha), dan dokumen kampanye politik sebagai syarat.                             |
| Integritas Jalur Prestasi          | Pasal 12: Seleksi berdasarkan nilai rapor atau sertifikat prestasi akademik/non-akademik yang sah.                                       | 2023: Penggunaan sertifikat non-autentik (palsu). Saat diuji keterampilan, siswa tidak mampu menunjukkan kompetensi sesuai sertifikat.                                     |

Tabel 1.1 berikut menjelaskan kesenjangan Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021 dengan fenomena empiris yang ditemukan dalam penyelenggaraan PPDB di Provinsi Banten. Kesenjangan tersebut terlihat dari berbagai praktik penyelenggaraan PPDB di Provinsi Banten yang dalam implementasinya belum sepenuhnya selaras dengan ketentuan normatif yang telah ditetapkan dalam regulasi tersebut.

Meskipun proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di Provinsi Banten telah berada dalam pengawasan Ombudsman Republik Indonesia, praktik-praktik kecurangan masih terus terjadi dari tahun ke tahun. Bentuk kecurangan tersebut mencakup manipulasi data zonasi, kecurangan administratif, titipan calon peserta didik. Keberadaan Ombudsman sebagai lembaga pengawas seharusnya dapat mendorong dan akuntabilitas dalam pelaksanaan PPDB. Namun, kenyataannya proses pengawasan Ombudsman belum mampu mendorong perubahan yang signifikan terhadap sistem dan kebijakan yang diterapkan.

Proses Pengawasan menurut Robbins and Coulter (2021) dalam buku *Management* edisi 15 mengatakan bahwa proses pengawasan mencakup tiga proses pengawasan yaitu mengukur kinerja aktual, membandingkan kinerja aktual dengan standar, dan melaksanakan tindakan korektif secara manajerial untuk menutup kesenjangan antara kinerja aktual dan standar yang telah ditentukan. Proses ini mengasumsikan bahwa standar kerja sudah ada.

Sementara itu, T. Hani Handoko (2017 : 360) Secara konseptual, pengawasan merupakan tahapan manajerial yang mencakup perencanaan dan penetapan standar hingga penetapan yang mempunyai hubungan terhadap proses untuk menjamin bahwa standar sesuai dengan apa yang dilakukan hingga pengambilan tindakan.

Penggunaan teori proses pengawasan dalam fenomena penelitian ini terletak pada menjelaskan tahapan pengawasan secara sistematis. Ombudsman terlebih dahulu

merujuk pada penetapan standar dalam regulasi Penerimaan Peserta Didik Baru. Selanjutnya, Ombudsman mengukur pelaksanaan di lapangan melalui pemantauan dan pengaduan masyarakat, kemudian membandingkan kondisi faktual tersebut dengan standar yang berlaku untuk mengidentifikasi adanya perbedaan antara kondisi yang terjadi (faktual) dengan kondisi yang seharusnya terjadi (standar). Tahap akhir berupa tindakan korektif diwujudkan melalui rekomendasi perbaikan kepada penyelenggara Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).

Berdasarkan uraian diatas, maka pertanyaan penelitian yang akan dijawab adalah “Mengapa Proses Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia perwakilan Provinsi Banten terhadap penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) jenjang sekolah menengah atas belum maksimal?”

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Adanya kesenjangan antara standar dan kondisi aktual di lapangan menandakan bahwa proses pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten belum berjalan secara optimal dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru.

2. Jumlah laporan yang diterima dan yang diselesaikan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Mengacu pada identifikasi diatas, Oleh karena itu, merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Proses Pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas ?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan oleh Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas ?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Untuk memperjelas arah masalah ini, dirumuskan rincian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis Proses Pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas.

2. Untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan oleh Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas.

## **1.5. Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan teoritis kepada penulis maupun pembaca, mengenai Proses Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten dalam penerimaan peserta didik baru (PPDB) Jenjang SMA.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

#### **1. Bagi Penulis**

Penelitian bertujuan menjadi tempat pembelajaran dan perluasan wawasan yang mendalam mengenai proses pengawasan Ombudsman Perwakilan Banten dalam pengawasan atas pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), guna mendorong terciptanya praktik pelayanan publik yang adil dan transparan di sektor pendidikan.

#### **2. Bagi Pelayan Publik**

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan dalam proses evaluasi dan perbaikan proses pengawasan Ombudsman Republik Indonesia perwakilan Banten,

khususnya terhadap rangka peningkatan kualitas pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.

## **1.6 Kajian Teori**

### **1.6.1 Penelitian Terdahulu**

Pada hal ini akan merujuk pada hasil-hasil studi yang sebelumnya sudah diteliti oleh peneliti lain yang membahas topik atau permasalahan yang sejalan atau berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Contoh dari penelitian terdahulu dapat ditemukan dalam artikel yang dipublikasikan dalam jurnal-jurnal ilmiah dan telah terdokumentasi dalam literatur akademik.

**Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu**

| No. | Peneliti, Judul   | Metode      | Tujuan  | Hasil Penelitian  | Relevansi dan Perbedaan Penelitian  |
|-----|---|-------------|---|---|---|
| (1) | (2)   | (3)         | (4)   | (5)   | (6)   |
| 1   | Faizun, A. N. (2018). <i>Fungsi lembaga Ombudsman dalam pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik pada bidang pendidikan di Kota Surabaya</i> . Jurnal Penelitian Administrasi Publik | Kualitatif. | Menganalisis fungsi dan peran Lembaga Ombudsman dalam melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di bidang pendidikan | Ombudsman berperan sebagai lembaga pengawas eksternal dalam penyelenggaraan pelayanan publik bidang pendidikan melalui mekanisme penerimaan laporan masyarakat, pemeriksaan substansi, klarifikasi, investigasi, serta pemberian rekomendasi kepada instansi terkait. | Tujuan penelitian ini memiliki hubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan peneliti, yaitu melihat pengawasan Ombudsman khususnya dalam penyelenggaraan PPDB.<br><br>Perbedaan utama terletak pada fokus dan pendekatan analisis. Penelitian Faizun lebih menitikberatkan pada fungsi kelembagaan Ombudsman |

|   |   |             |  |   |  |
|---|---|-------------|--|---|--|
|   |   |             |  |   | secara umum dalam pengawasan pelayanan publik bidang pendidikan di Kota Surabaya, sedangkan penelitian penulis secara spesifik mengkaji proses pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan PPDB.  |
| 2 | Pertiwi, M. P. (2020). <i>Efektivitas kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten dalam pengawasan penyelenggaraan PPDB tingkat SMA</i> . Indonesian Journal of Social and Political Sciences | Kualitatif. | Menganalisis efektivitas kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten dalam melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan PPDB tingkat SMA tahun 2017–2018. | Kinerja pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten belum efektif. Hal ini terlihat dari belum optimalnya kemampuan adaptasi, integrasi, motivasi, dan produksi organisasi, yang disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, lemahnya sosialisasi kepada masyarakat, serta terbatasnya | Tujuan penelitian ini memiliki hubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan peneliti, yaitu membahas pengawasan Ombudsman terhadap pelaksanaan PPDB.<br><br>Perbedaan Penelitian efektivitas kinerja organisasi Ombudsman |

|   |   |             |  |   |  |
|---|---|-------------|--|---|--|
|   |   |             |  | kewenangan Ombudsman dalam menindaklanjuti temuan maladministrasi PPDB.   | menggunakan teori efektivitas Etzioni, sedangkan penelitian saya lebih berfokus pada proses pengawasan   |
| 3 | Firmansyah, R. V. (2017). <i>Proses pengawasan Dewan Pendidikan Surabaya dalam mencapai standar pelayanan minimal pendidikan.</i> | Kualitatif. | Mendesripsikan proses pengawasan Dewan Pendidikan Kota Surabaya dalam mencapai Standar Pelayanan Minimal (SPM) pendidikan, dengan menggunakan tahapan proses pengawasan menurut Siagian, yaitu penentuan standar, pengukuran hasil, dan koreksi penyimpangan | Pengawasan Dewan Pendidikan Surabaya belum optimal. Penetapan standar telah mengacu pada regulasi yang berlaku, pengukuran dilakukan melalui peninjauan data Dinas Pendidikan dan laporan masyarakat, serta koreksi penyimpangan dilakukan melalui pemberian saran tanpa intervensi langsung. Namun, lemahnya monitoring langsung menyebabkan Dewan Pendidikan kurang mampu mengidentifikasi permasalahan pendidikan secara komprehensif di lapangan. | Tujuan penelitian ini memiliki hubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan peneliti, yaitu mengkaji proses pengawasan dalam bidang pendidikan dengan menggunakan tahapan pengawasan (penetapan standar, pengukuran, dan koreksi).<br><br>Perbedaan Penelitian yang dilakukan terletak pada objek dan fokus pengawasan. Penelitian ini meneliti Dewan Pendidikan dalam konteks pencapaian |

|   |   |             |   |   |   |
|---|---|-------------|---|---|---|
|   |   |             |   |   | SPM pendidikan di Kota Surabaya, sedangkan penelitian penulis berfokus pada proses pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan PPDB  |
| 4 | Swastika, D., Susanto, S. N., & Juliani, H. (2022) Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dalam Penyelesaian Pengaduan Pelayanan Publik di Bidang Pendidikan. | Kualitatif. | Menganalisis peran dari Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah dalam penyelesaian pengaduan pelayanan publik dibidang pendidikan | Mendeskrripsikan peran Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dalam penyelesaian pengaduan pelayanan publik bidang pendidikan melalui prosedur menerima laporan atas dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik bidang pendidikan, melakukan pemeriksaan substansi laporan, melakukan tindak lanjut terhadap laporan dalam ruang lingkup | Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan dapat dilihat dari segi tujuan penelitian yaitu, melihat peran Ombudsman di bidang pendidikan.<br><br>Perbedaan Penelitian yang dilakukan Swastika, D., Susanto, S. N., & Juliani, H. Terletak pada pemilihan Lokus, penelitian tersebut lebih melihat peran Ombudsman RI |

|   |  |             |  |  |   |
|---|--|-------------|--|--|---|
|   |  |             |  | <p>Kewenangan, menyusun Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP), rekomendasi, monitoring serta menindaklanjuti laporan masyarakat dengan mekanisme Respon Cepat Ombudsman (RCO).</p>  | <p>Perwakilan Provinsi Jawa tengah. Selain itu, fokus penelitian menjadi perbedaan yaitu, penyelesaian pengaduan pelayanan publik di bidang pendidikan, berbeda dari penelitian yang akan diteliti yakni, membahas terkait penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru.</p> |
| 5 | <p>Febriani Putri, Tika. (2023). Akuntabilitas Lembaga Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten Dalam Menangani Laporan Maladministrasi.</p> | Kualitatif. | <p>Mengetahui dan menganalisis Akuntabilitas Lembaga Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten Dalam Menangani Laporan Maladministrasi.</p> | <p>Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten dalam menangani laporan maladministrasi belum optimal. Hal ini ditandai dengan kurangnya akses informasi yang disediakan Ombudsman Perwakilan Banten dalam melihat hasil kinerjanya, serta kurangnya sumber daya</p> | <p>Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan dapat dilihat dari segi lokus penelitian yaitu, Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten.</p> <p>Perbedaan Penelitian yang dilakukan Febriani Putri,</p>   |

|   |   |            |   |   |   |
|---|---|------------|---|---|---|
|   |   |            |   | <p>manusia dalam rangka proses penyelesaian laporan maladministrasi.</p>  | <p>Tika. Terletak pada tujuan penelitian yang melihat akuntabilitas lembaga, dan perbedaan lain fokus penelitian dalam menangani laporan maladministrasi.</p>   |
| 6 | <p>Sebayang, R. A. B., &amp; Hartati. (2021). <i>Peran Ombudsman sebagai lembaga pengawas pelayanan publik di Indonesia</i>. Jurnal Office: Bagian Hukum Administrasi Negara,</p> | Kualitatif | <p>menganalisis peran Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga pengawas pelayanan publik di Indonesia</p> | <p>Ombudsman memiliki peran penting dalam pengawasan pelayanan publik melalui penerimaan dan pemeriksaan laporan maladministrasi serta pemberian rekomendasi kepada instansi terlapor. Namun, pelaksanaan pengawasan masih menghadapi kendala, terutama lemahnya kepatuhan instansi terhadap rekomendasi Ombudsman, belum adanya pengaturan sanksi yang tegas, serta rendahnya pemahaman masyarakat</p> | <p>Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan dapat dilihat dari tujuan penelitian yaitu membahas pengawasan pelayanan publik oleh Ombudsman</p> <p>Perbedaan Penelitian yang dilakukan. Terletak pada fokus kajian dan pendekatan penelitian. Penelitian melihat peran Ombudsman secara umum di Indonesia, sedangkan penelitian penulis dengan fokus khusus</p> |

|   |   |             |  |   |   |
|---|---|-------------|--|---|---|
|   |   |             |  | mengenai fungsi dan kewenangan Ombudsman.   | pada proses pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan PPDB.  |
| 7 | Muhammad Rezky Yonanda, & Zulkarnaini. ( 2025) Peran Ombudsman Wilayah Riau Dalam Penanganan Pengaduan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di Kota Pekanbaru Tahun 2021-2022 | Kualitatif. | Mengetahui dan mengevaluasi seberapa berhasil Ombudsman dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat, khususnya orang tua dan siswa, terkait proses PPDB yang sering kali menuai kontroversi dan keluhan. | Menunjukkan bahwa Ombudsman Wilayah Riau berperan penting dalam memberikan layanan pengaduan, melakukan investigasi, serta merekomendasikan perbaikan sistem PPDB. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa terdapat kendala dalam pelaksanaan tugas Ombudsman, seperti kurangnya sosialisasi mengenai hak-hak masyarakat dan batasan anggaran yang mempengaruhi kapasitas kerja. | Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan dapat dilihat dari tujuan penelitian yaitu, dan Fokus penelitian dalam penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).<br><br>Perbedaan Penelitian yang dilakukan Muhammad Rezky Yonanda, & Zulkarnaini. Terletak pada Lokus penelitian yang akan diteliti berada di Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten. |
| 8 | Nur Ina Sholeha , Dian Kagungan, & Eko Budi   | Kualitatif. | Mengetahui Model Pengawasan Ombudsman  | Menunjukkan bahwa Model pengawasan  | Persamaan penelitian tersebut dengan  |

|   |   |                                  |  |   |   |
|---|---|----------------------------------|--|---|---|
|   | <p>Sulistio.(2020).<br/>Model<br/>Pengawasan<br/>Pelayanan Publik<br/>Oleh<br/>Ombudsman RI<br/>Perwakilan<br/>Lampung (Studi<br/>Tentang PDB<br/>Tingkat Sma Di<br/>Provinsi<br/>Lampung Tahun<br/>2019)</p> |                                  | <p>Republik Indonesia<br/>Perwakilan<br/>Lampung terhadap<br/>Penerimaan Peserta<br/>Didik Baru (PPDB)<br/>tingkat Sekolah<br/>Menengah Atas<br/>(SMA) di Provinsi<br/>Lampung tahun<br/>2019 serta untuk<br/>mengetahui apakah<br/>yang menjadi faktor<br/>penghambat bagi<br/>Ombudsman RI<br/>Perwakilan<br/>Lampung dalam<br/>melaksanakan<br/>pengawasan<br/>tersebut</p> | <p>Ombudsman RI<br/>Perwakilan<br/>Lampung terhadap<br/>PPDB tingkat<br/>SMA di Provinsi<br/>Lampung tahun<br/>2019<br/>menggunakan<br/>model<br/>pengawasan<br/>menurut cara<br/>pelaksanaannya<br/>yaitu pengawasan<br/>langsung yang<br/>dilakukan melalui<br/>kegiatan inspeksi<br/>yaitu pengawasan<br/>yang dilakukan<br/>dengan datang<br/>langsung ke<br/>lapangan dan juga<br/>pengawasan tidak<br/>langsung yang<br/>dilakukan melalui<br/>penerimaan dan<br/>penanganan<br/>laporan.</p> | <p>penelitian yang<br/>akan dilakukan<br/>dapat dilihat dari<br/>Fokus penelitian<br/>dalam<br/>penerimaan<br/>Peserta Didik<br/>Baru (PPDB).<br/><br/>Perbedaan<br/>Penelitian yang<br/>dilakukan Nur<br/>Ina Sholeha ,<br/>Dian Kagungan,<br/>&amp; Eko Budi<br/>Sulisti. Terletak<br/>pada Lokus<br/>penelitian yang<br/>akan diteliti<br/>berada di<br/>Ombudsman RI<br/>perwakilan<br/>Provinsi Banten<br/>dan tujuan<br/>penelitian<br/>tersebut<br/>membahas<br/>terkait model<br/>pengawasan,<br/>berbeda dengan<br/>penelitian yang<br/>akan diteliti<br/>yakni peran<br/>pengawasan</p> |
| 9 | <p>Anita Febrianti,<br/>Lukman<br/>Munawar Fauzi,<br/>&amp; Toto<br/>Kushartono.<br/>(2024).<br/>Pengawasan</p>   | <p>Kualitatif<br/>deskriptif</p> | <p>Mengetahui<br/>pengawasan yang<br/>dilakukan oleh<br/>Ombudsman<br/>Republik Indonesia<br/>dalam mengawasi<br/>Penerimaan Peserta</p>   | <p>Pengawasan<br/>Ombudsman tidak<br/>hanya berfungsi<br/>sebagai alat<br/>evaluasi, tetapi<br/>juga sebagai<br/>pendorong</p>  | <p>Persamaan<br/>penelitian<br/>tersebut dengan<br/>penelitian yang<br/>akan dilakukan<br/>dapat dilihat dari<br/>tujuan penelitian</p>   |

|    |  |                   |   |  |   |
|----|--|-------------------|---|--|---|
|    | <p>Ombudsman Republik Indonesia pada Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kota Bandung.</p> |                   | <p>Didik Baru (PPDB) jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kota Bandung</p>  | <p>perubahan sistem PPDB Jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kota Bandung</p> | <p>yakni pengawasan lembaga Ombudsman dan Fokus penelitian dalam penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).</p> <p>Perbedaan Penelitian yang dilakukan Anita Febrianti, Lukman Munawar Fauzi, &amp; Toto Kushartono. Terletak pada kajian literatur teori yang digunakan, penulis menggunakan teori proses pengawasan yang berfokus pada tahapan proses pengawasannya dan Lokus penelitian yang akan diteliti berada di Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten.</p> |
| 10 | <p>Andriani, N. (2022). <i>Fungsi pengawasan dalam</i></p>   | <p>Kualitatif</p> | <p>menganalisis fungsi pengawasan dalam meningkatkan kinerja pendidik dan</p> | <p>Pengawasan dilakukan secara melekat dan fungsional, baik</p>                  | <p>Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang</p>   |

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| <p><i>meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas Pertanian. Jurnal Kependidikan</i></p> |  | <p>tenaga kependidikan, serta mengidentifikasi hambatan dan upaya mengatasi hambatan pengawasan di lingkungan Fakultas Pertanian Universitas Samawa.</p> | <p>secara langsung maupun tidak langsung, serta dilaksanakan sebelum, selama, dan setelah kegiatan. Pengawasan berperan dalam mencegah penyimpangan, memastikan pelaksanaan sesuai rencana, memperbaiki kesalahan, dan meningkatkan disiplin kerja. Namun, pengawasan menghadapi hambatan berupa budaya sungkan pimpinan dan perbedaan karakter pegawai, yang diatasi melalui ketegasan pimpinan, keteladanan, dan pemahaman karakter bawahan.</p> | <p>akan dilakukan fungsi dan proses pengawasan menggunakan tahapan pengawasan (penetapan standar, pelaksanaan, dan koreksi penyimpangan), yang dapat dijadikan landasan konseptual dalam menganalisis proses pengawasan Ombudsman terhadap penyelenggaraan PPDB</p> <p>Perbedaan Penelitian yang dilakukan Annisa Pramudita Puspa Nagari. Terletak pada Lokus penelitian yang akan diteliti berada di Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten, dan fokus penelitian yang akan diteliti adalah</p> |
|---|--|--|--|---|

|  |  |  |  |  |                                       |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------|
|  |  |  |  |  | Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------|

Berdasarkan dari tabel 1.2 penelitian terdahulu yang berisikan penelitian terdahulu, memberikan manfaat bagi peneliti, Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa Ombudsman Republik Indonesia mempunyai peran strategis dalam pengawasan pelayanan publik di bidang pendidikan, termuat dalam pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada aspek peran, fungsi, efektivitas kinerja, model pengawasan, maupun penyelesaian pengaduan, baik secara umum maupun pada wilayah tertentu.

Faizun (2018) dalam penelitian tersebut memiliki tujuan untuk menganalisis peran Ombudsman sebagai lembaga pengawas eksternal, khususnya melalui mekanisme penerimaan laporan masyarakat, pemeriksaan substansi, klarifikasi, investigasi, dan pemberian rekomendasi kepada instansi terkait. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Ombudsman berperan aktif dalam mengawasi pelayanan publik pendidikan, namun kajiannya masih bersifat umum pada fungsi kelembagaan Ombudsman. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada fokus pengawasan Ombudsman di bidang pendidikan, sedangkan perbedaannya terdapat pada ruang lingkup dan fokus analisis, di mana penelitian penulis secara spesifik mengkaji proses

pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan PPDB.

Pertiwi (2020) menganalisis menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian tersebut bertujuan menilai efektivitas pengawasan Ombudsman dengan menggunakan teori efektivitas Etzioni. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pengawasan Ombudsman belum efektif, yang ditandai dengan keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, lemahnya sosialisasi, serta keterbatasan kewenangan dalam menindaklanjuti maladministrasi. Penelitian ini memiliki hubungan kesamaan dengan penelitian penulis terletak pada objek dan lokus penelitian, yaitu Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dan PPDB, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus kajian, di mana penelitian ini menitikberatkan pada efektivittujuanas kinerja organisasi, sementara penelitian penulis menekankan pada proses pengawasan.

Firmansyah (2017) meneliti dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan tahapan pengawasan berdasarkan teori Siagian, yaitu penetapan standar, pengukuran hasil, dan koreksi penyimpangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan belum optimal karena lemahnya monitoring langsung di lapangan, meskipun penetapan standar telah mengacu pada regulasi. Persamaan terlihat pada penggunaan tahapan proses pengawasan sebagai kerangka analisis, sedangkan perbedaan penelitian terlihat pada objek pengawasan, di mana penelitian ini meneliti Dewan Pendidikan, sementara penelitian penulis mengkaji Ombudsman dalam konteks PPDB.

Swastika, Susanto, dan Juliani (2022) Penelitian ini menunjukkan bahwa Ombudsman menjalankan perannya melalui penerimaan laporan dugaan maladministrasi, pemeriksaan substansi, penyusunan Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP), pemberian rekomendasi, serta monitoring tindak lanjut. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada kajian mengenai peran Ombudsman di bidang pendidikan, sementara perbedaan terlihat pada fokus penelitian, di mana penelitian ini menitikberatkan pada penyelesaian pengaduan, sementara penelitian penulis berfokus pada proses pengawasan dalam penyelenggaraan PPDB.

Febriani Putri (2023) meneliti akuntabilitas Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam mengatasi laporan maladministrasi dengan metode kualitatif. Penelitian ini bertujuan menganalisis sejauh mana akuntabilitas lembaga Ombudsman dalam proses penanganan laporan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas Ombudsman belum optimal, terutama akibat keterbatasan akses informasi dan sumber daya manusia. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada kesamaan lokus penelitian, sementara perbedaan terlihat terhadap fokus kajian, di mana penelitian ini menitikberatkan pada aspek akuntabilitas kelembagaan, bukan pada proses pengawasan PPDB.

Sebayang dan Hartati (2021) Penelitian ini memperlihatkan bahwa Ombudsman mempunyai peran penting dalam pengawasan pelayanan publik melalui penerimaan dan pemeriksaan laporan maladministrasi serta pemberian rekomendasi, namun masih menghadapi kendala berupa rendahnya kepatuhan instansi terhadap

rekomendasi dan lemahnya pengaturan sanksi. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada pembahasan pengawasan pelayanan publik oleh Ombudsman, sementara perbedaan terlihat terhadap fokus penelitian, di mana penelitian ini bersifat normatif dan umum, sedangkan penelitian penulis spesifik pada PPDB di Banten.

Yonanda dan Zulkarnaini (2025) meneliti peran Ombudsman Wilayah Riau dalam penanganan pengaduan PPDB di Kota Pekanbaru tahun 2021–2022. Dalam Penelitian ini bertujuan mengevaluasi keberhasilan Ombudsman dalam menyelesaikan permasalahan PPDB yang dihadapi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ombudsman berperan penting dalam investigasi dan pemberian rekomendasi, meskipun masih terdapat kendala berupa kurangnya sosialisasi dan keterbatasan anggaran. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada fokus kajian PPDB, sedangkan perbedaannya terdapat pada lokus penelitian, yaitu Ombudsman Wilayah Riau dan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten.

Sholeha, Kagungan, dan Sulistio (2020) meneliti model pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Lampung terhadap PPDB tingkat SMA di Provinsi Lampung tahun 2019. Penelitian ini menunjukkan tentang pengawasan dilakukan melalui pengawasan langsung berupa inspeksi lapangan dan pengawasan tidak langsung melalui penerimaan laporan masyarakat. Kesamaan terlihat terhadap fokus kajian PPDB, sementara pada tujuan penelitian, di mana penelitian ini menitikberatkan pada model pengawasan, sementara penelitian penulis mengkaji proses pengawasan secara komprehensif.

Febrianti, Fauzi, dan Kushartono (2024) meneliti pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam penyelenggaraan PPDB jenjang SMA di Kota Bandung. Penelitian menunjukkan hasil bahwa pengawasan Ombudsman berfungsi sebagai alat evaluasi sekaligus pendorong perubahan sistem PPDB. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada fokus pengawasan Ombudsman terhadap PPDB, sedangkan perbedaannya terdapat pada lokus penelitian, yaitu Kota Bandung dan Provinsi Banten.

Andriani (2022) Penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan secara melekat dan fungsional, namun menghadapi hambatan budaya organisasi. Persamaan terlihat terhadap tahapan pengawasan sebagai landasan analisis, sementara perbedaan terlihat terhadap objek dan konteks pengawasan, di mana penelitian ini tidak membahas Ombudsman maupun PPDB.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, belum terdapat penelitian yang secara khusus dan mendalam mengkaji proses pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan PPDB dengan menitikberatkan pada tahapan pengawasan mulai dari penetapan standar, pelaksanaan pengawasan, hingga tindak lanjut dan evaluasi, serta dikaitkan dengan tren peningkatan laporan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dalam mengintegrasikan analisis proses pengawasan Ombudsman dengan dinamika pelaporan PPDB sebagai indikator kualitas pengawasan pelayanan publik di bidang pendidikan.

## **1.6.2 Administrasi Publik**

Sudut pandang etimologi, Istilah administrasi secara etimologis bersumber dari bahasa Latin, yaitu *ad* yang berarti ‘kepada’ dan *ministrare* yang dimaknai sebagai ‘melayani’ atau ‘mengelola’. Dalam perspektif yang komprehensif, administrasi publik merujuk pada keseluruhan aktivitas pelayanan kepada masyarakat yang dilaksanakan dalam lingkup kekuasaan legislatif, yudikatif, dan eksekutif. Administrasi publik merupakan suatu disiplin ilmu sosial yang berfokus pada proses pemenuhan kebutuhan terhadap barang dan jasa publik. Cakupan kajiannya meliputi kebijakan publik, organisasi, manajemen, serta pelayanan publik. Selain itu, administrasi publik memiliki keterkaitan erat dengan aspek politik, regulasi publik, tujuan pemerintahan, administrasi pembangunan.

Administrasi publik adalah pola kerja sama yang dijalankan oleh sekelompok individu atau organisasi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan guna memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif dan efisien. Adapun unsur-unsur administrasi publik terdiri atas delapan komponen, meliputi organisasi, manajemen, komunikasi, kepegawaian, perbekalan, keuangan, tata usaha, serta hubungan masyarakat. (Melawat, S.H. 2022). seorang pelopor pemikiran administrasi publik, administrasi publik tidak saja bersifat teknis, namun juga sarat dengan nilai-nilai politik, sosial, dan etika.

Woodrow Wilson, dalam jurnal yang berjudul "*The Study of Administration*" (1887), menjelaskan dalam hal administrasi publik merupakan aktivitas yang terpisah dari politik, dan harus fokus pada efisiensi serta profesionalisme dalam pelaksanaan tugas pemerintahan. Wilson memandang administrasi sebagai mesin yang mengimplementasikan kehendak rakyat melalui kebijakan pemerintah.

Administrasi publik memegang peranan strategis dalam kehidupan bermasyarakat. Melalui proses pengelolaan serta penyelenggaraan layanan publik, administrasi publik berperan dalam pemenuhan kebutuhan dan kepentingan masyarakat secara efektif. (Ade Putra Ode Amane , dkk (2023).

Merujuk pada sejumlah definisi yang telah dipaparkan, administrasi publik dapat dipahami sebagai proses kolaboratif antara dua atau lebih individu maupun entitas organisasi dalam menyelenggarakan fungsi pemerintahan, dengan tujuan menghasilkan penyediaan barang dan jasa publik secara efisien, efektif, serta berorientasi profesionalisme. Administrasi ini mencakup fungsi legislatif, eksekutif, dan yudikatif, serta melibatkan unsur organisasi, manajemen, kebijakan dan pelayanan publik. Sebagai disiplin ilmu sosial, administrasi publik bukan hanya bersifat teknis, namun juga sarat akan nilai-nilai politik, sosial, dan etika dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat.

### 1.6.3 Paradigma Administrasi Publik

Perubahan dan berkembangnya dalam disiplin ilmu dapat dilihat melalui kajian terhadap pergeseran paradigmanya. Menurut Kuhn, seperti yang dikutip dalam Keban (2015: 31), paradigma diartikan sebagai cara pandang terhadap suatu hal yang mencakup nilai-nilai, metode, prinsip dasar, serta pendekatan dalam menyelesaikan masalah yang digunakan oleh suatu kelompok masyarakat dengan tingkat rasionalitas tertentu pada periode waktu yang tidak dapat ditentukan secara pasti.

Kuhn menjelaskan bahwa paradigma dapat mengalami perubahan apabila kepercayaan yang dianut oleh kelompok tersebut memasuki fase krisis atau mengalami *anomalies*. Pada kondisi ini, paradigma yang sebelumnya dominan dianggap tidak lagi relevan untuk menjawab persoalan yang ada. Oleh karena itu, kelompok tersebut mulai mencari cara pandang baru yang lebih rasional, hingga akhirnya menemukan dan mengadopsi paradigma baru yang menggantikan paradigma sebelumnya.

Menurut Nicolas Henry dalam Keban (2015 : 31) bahwa pergeseran cara pandang atau paradigma ini juga terjadi pada ilmu administrasi publik yang terjadi karena kondisi *anomalies*. Pergeseran paradigma dalam administrasi publik sudah dilakukan lebih dari satu kali pergeseran yang didalamnya berisi pergantian cara pandang dari yang lama menjadi yang terbaru. Lebih spesifiknya Henry menjelaskan bahwa terdapat 6 pergeseran paradigma administrasi publik, yaitu sebagai berikut :

1. Paradigma 1 (1900 – 1926) “Paradigma dualisme politik dan administrasi.”

Paradigma dikotomi politik dan administrasi, yang dicetuskan oleh tokoh-tokoh seperti Frank J. Goodnow dan Leonard D. White, merupakan salah satu fondasi awal dalam kajian administrasi publik. Goodnow, dalam karyanya yang berjudul *Politics and Administration* (1900), menyatakan bahwa politik memiliki peran utama dalam pembuatan kebijakan, yang merupakan ekspresi dari keinginan rakyat. Sebaliknya, administrasi berfokus pada penerapan atau implementasi kebijakan tersebut. Paradigma ini juga mencerminkan pemisahan peran antara lembaga legislatif (yang bertugas menampung aspirasi rakyat), eksekutif (yang melaksanakan implementasi kebijakan), dan yudikatif (yang mendukung legislatif dalam menentukan tujuan). Namun, paradigma ini memiliki kelemahan signifikan, yaitu kecenderungannya untuk terlalu berfokus pada "locus" atau tempat, yaitu birokrasi pemerintahan. Akibatnya, pengembangan aspek-aspek lain dalam administrasi publik, seperti dinamika sosial, kebutuhan masyarakat, atau inovasi dalam pelayanan publik, kurang mendapatkan perhatian yang memadai. Keterbatasan ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih inklusif dan adaptif dalam memahami administrasi publik

seiring dengan perkembangan kebutuhan dan tantangan masyarakat modern.

2. “Paradigma prinsip – prinsip administrasi” (1927 – 1937)

Paradigma ini terdapat tokoh tokoh berpengaruh, seperti Willoughby, Gulick, dan Urwick, merupakan penerus pemikiran tokoh-tokoh manajemen seperti Fayol dan Taylor. Mereka mendefinisikan nilai-nilai dasar yang menjadi prinsip utama dalam administrasi publik, yang kemudian dirangkum dalam konsep *POSDCORB* (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgeting). Konsep ini dianggap bersifat fleksibel dan universal, sehingga dapat diterapkan dalam berbagai konteks dan waktu. Namun, paradigma ini memiliki kelemahan, yakni kurangnya penekanan pada *locus* administrasi itu sendiri. Para tokoh tersebut berpendapat bahwa prinsip-prinsip ini dapat diterapkan secara luas, termasuk dalam organisasi pemerintahan. Akibatnya, fokus pada prinsip-prinsip administratif mendapatkan perhatian yang lebih besar dibandingkan pada aspek *locus* atau tempat spesifik di mana administrasi publik berlangsung. Hal ini mengakibatkan kurangnya perhatian terhadap konteks khusus dalam pelaksanaan administrasi publik.

3. “Paradigma administrasi negara sebagai ilmu politik” (1950 – 1970)

Dalam paradigma ini, terdapat dua pandangan yang berbeda terkait hubungan antara politik dan administrasi. Morstein-Marx berpendapat bahwa melakukan diferensiasi antara politik dan administrasi adalah hal yang mustahil. Sebaliknya, Herbert Simon mengkritik ketidakkonsistenan prinsip-prinsip administrasi, menyatakan bahwa administrasi negara bukanlah konsep yang dapat diterapkan secara universal, melainkan selalu dipengaruhi oleh nilai-nilai tertentu. Dalam penerapannya, kedua pandangan tersebut dianggap relevan oleh John Gauss, yang menegaskan bahwa teori administrasi publik memiliki keterkaitan erat dengan teori politik. Hal ini memunculkan pendekatan baru yang mengonseptualisasikan administrasi publik sebagai bagian dari disiplin ilmu politik, dengan birokrasi pemerintahan sebagai pusat kajiannya. Namun, fokus paradigma ini menjadi kurang jelas karena prinsip-prinsip administrasi publik pada saat itu masih mengandung banyak kelemahan. Pada masa itu, belum ada solusi konkret untuk mengatasi ketidakjelasan prinsip dalam administrasi publik. Akibatnya, terjadi krisis identitas dalam administrasi publik akibat kuatnya pengaruh ilmu politik sebagai disiplin yang dominan.

#### 4. “Administrasi publik sebagai ilmu administrasi” (1956 – 1970)

Paradigma mengembangkan fungsi manajemen dari paradigma sebelumnya secara lebih ilmiah dan mendalam, sehingga menghasilkan fokus baru yang mencakup konsep seperti perilaku organisasi, analisis manajemen, metode kualitatif, analisis sistem, dan lain sebagainya. Dalam paradigma ini, terdapat dua arah utama yang menjadi landasan pemikiran: pertama, pengembangan Pertama, administrasi sebagai disiplin yang berdiri secara otonom dengan dukungan pendekatan psikologi sosial; dan kedua, pendekatan yang berorientasi pada kebijakan publik. Pendekatan ini memperluas cakupannya bukan hanya dalam keuntungan bisnis namun juga dalam administrasi publik. Namun, implementasi paradigma ini terkadang menghadirkan *locus* yang kurang tepat atau tidak sepenuhnya rasional, sehingga menimbulkan tantangan dalam pengaplikasiannya secara efektif di berbagai sektor.

5. “Administrasi publik sebagai administrasi publik” (1970 – 1990)

Pada tahap ini, paradigma telah berkembang dengan menggunakan *locus* dan *fokus* yang lebih rasional dan konkret. Fokus utama terletak terhadap kebijakan publik, teori manajemen, dan teori organisasi. Sementara itu, *locus* mencakup berbagai aspek yang berhubungan dengan situasi yang tidak sama dengan perencanaan awal dan beragam kepentingan publik. Pendekatan ini mencerminkan upaya

untuk menjawab tantangan praktis yang muncul dalam konteks administrasi publik dengan lebih sistematis dan terarah.

#### 6. Paradigma 6 (1990 – sekarang) “Governance”

Paradigma ini menekankan pada prosedur dan proses yang dijalankan dalam birokrasi pemerintahan ketika masyarakat memiliki kepentingan publik. Dalam konteks ini, pemerintah diharapkan memiliki sifat partisipatif untuk mewujudkan kepentingan bersama, dengan melibatkan publik dengan aktif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan yang berdampak luas. Pendekatan ini bertujuan untuk menjamin bahwa kebijakan yang diputuskan mencerminkan kebutuhan dan aspirasi publik secara keseluruhan.

Berdasarkan dua paradigma di atas, paradigma yang sesuai dengan penulisan ini yaitu paradigma ke 6 yang disebut juga paradigma governance . Di dalamnya berfokus pada prosedur yang dilakukan di dalam birokrasi pemerintah ketika masyarakat memiliki kepentingan publik dan juga pemerintah harus memiliki kepentingan publik.

#### **1.6.4 Manajemen Publik**

Dalam hal kontribusinya terhadap analisis manajemen publik, Manajemen Publik menurut Taqwaty (2023) Administrasi publik merupakan kajian yang bersifat

interdisipliner yang menelaah berbagai aspek umum dalam organisasi, serta memadukan peranan manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, sarana fisik, informasi, serta hubungan dengan publik.

Herawati, A. R., & Widowati, N. (2021) mendefinisikan Manajemen publik dapat dipahami sebagai bidang kajian yang berfokus pada pengelolaan dan perencanaan fungsi-fungsi organisasi sektor publik, termasuk sumber daya manusia, informasi, dan keuangan.

Pada dasarnya, manajemen publik merujuk pada pengelolaan organisasi pemerintahan. Overman dalam Keban (2014:85) menjelaskan manajemen publik tidak dapat disamakan dengan *scientific management*, meskipun konsep tersebut memberikan pengaruh yang cukup kuat. Manajemen publik juga bukan merupakan *policy analysis* maupun administrasi publik secara keseluruhan. Konsep ini mencerminkan adanya ketegangan antara orientasi rasional-instrumental di satu sisi dan orientasi politik kebijakan di sisi lainnya. Secara substantif, disiplin interdisipliner, manajemen publik mengkaji berbagai aspek organisasi melalui integrasi fungsi manajemen—perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian—serta pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, aset fisik, informasi, dan aspek politik.

Menurut George R. Terry (dalam Rifaldi, 2023) menyatakan bahwa fungsi manajemen yang dikenal dengan “POAC”, yakni :

a. *Planning* (Perencanaan)

Fakhrurozi, dkk (2024 : 13) menjelaskan Perencanaan adalah proses awal dalam manajemen yang berfungsi menetapkan tujuan atau sasaran organisasi beserta langkah-langkah pelaksanaannya yang paling efektif untuk mencapainya. Dalam pelaksanaannya, perencanaan mencakup beberapa tahapan utama, yaitu penentuan tujuan yang ingin diwujudkan dalam jangka pendek, menengah, maupun panjang; penyusunan strategi berupa rencana tindakan yang memuat kebutuhan sumber daya serta penjadwalan pelaksanaan; penelaahan berbagai alternatif yang tersedia; serta pengambilan keputusan atas pilihan yang dianggap paling tepat dan rasional.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Handoko, T. H. (2017 : 167) dalam bukunya, menyatakan bahwa pengorganisasian (*organizing*) adalah suatu proses pengorganisasian yang mencakup pembentukan serta penataan struktur organisasi berdasarkan tujuan yang ditetapkan, sumber daya yang tersedia, dan faktor lingkungan yang relevan.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Menurut Widiana, M. E. (2020). Pelaksanaan (*actuating*) pada hakikatnya adalah tahap implementasi dari perencanaan, yang dilakukan

melalui proses pengarahan dan pemberian motivasi kepada pegawai agar pelaksanaan kegiatan berjalan secara efektif sesuai dalam tugas, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Diartikan sebagai suatu proses yang meliputi penetapan standar atau target yang harus dicapai, pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan yang sedang berlangsung, penilaian atas kesesuaian pelaksanaan dengan standar yang telah ditentukan, serta pengambilan tindakan korektif apabila diperlukan, sehingga pelaksanaan tetap sejalan dengan rencana yang telah ditentukan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen publik adalah proses pengelolaan instansi pemerintah, yang melibatkan kreativitas dan fleksibilitas dalam menghadapi situasi serta kondisi yang beragam. Manajemen publik sebagai studi interdisipliner mengintegrasikan fungsi-fungsi dasar manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian—dengan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, informasi, serta aspek politik, guna mewujudkan pelayanan publik yang tepat sasaran.

### **1.6.5 Pelayanan Publik**

Purwanti (2023) menyatakan bahwa Pelayanan publik dapat dipahami sebagai proses penyelenggaraan layanan kepada masyarakat yang dilaksanakan secara

profesional, berkualitas, dan responsif, guna memenuhi kebutuhan publik berdasarkan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah.

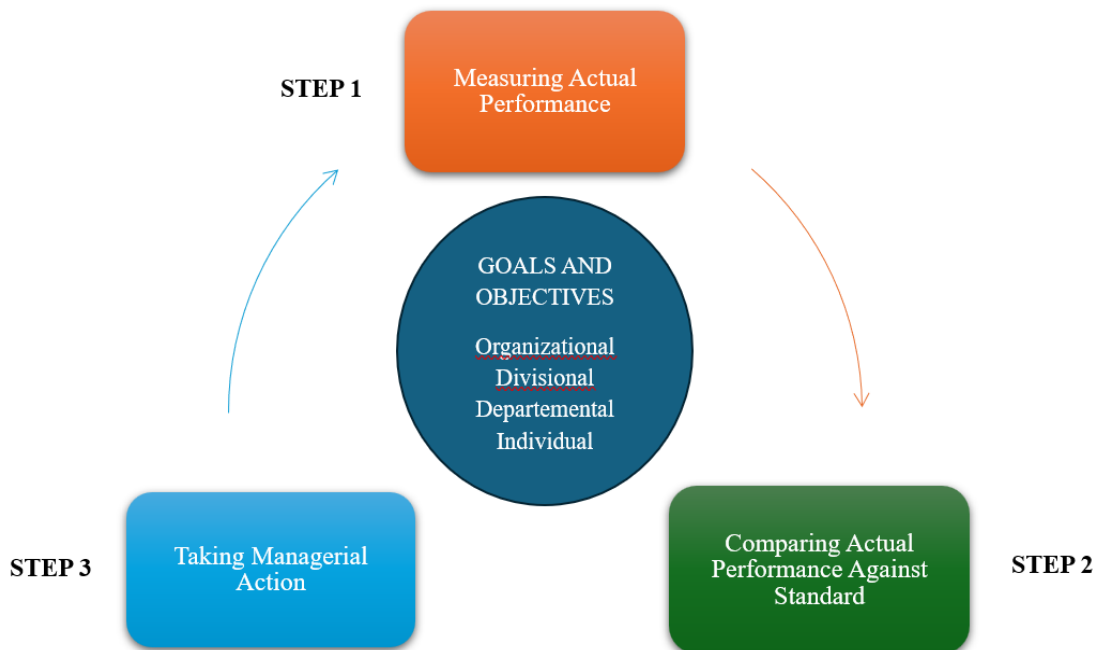
Indonesia memiliki ketentuan tentang pelayanan publik di Indonesia diatur dalam Konsep pelayanan publik dalam Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 menegaskan bahwa penyelenggaraannya harus memenuhi standar pelayanan yang berlaku. Dalam Pasal 1 dijelaskan bahwa pelayanan publik merupakan serangkaian aktivitas yang dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan, mencakup penyediaan barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif oleh penyelenggara pelayanan publik. Selanjutnya, Pasal 34 mengatur mengenai perilaku dalam pelaksanaan pelayanan publik, yang mewajibkan penyelenggara pelayanan publik untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Ketentuan yang terperinci mengenai perilaku pelaksana pelayanan dalam undang-undang tersebut mencerminkan adanya standar hukum yang jelas bagi penyelenggara pelayanan publik. Pengaturan ini tidak hanya memberikan pedoman normatif mengenai sikap dan tindakan yang harus dijalankan oleh aparatur pelayanan, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen pengendalian untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

### 1.6.6 Proses Pengawasan

Dalam perspektif manajerial, pengawasan (controlling) merupakan fungsi yang mencakup kegiatan pemantauan dan evaluasi kinerja, serta pengambilan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Proses pengawasan meliputi pengukuran kinerja aktual, evaluasi kesesuaiannya dengan standar yang telah ditentukan, dan penerapan langkah-langkah manajerial untuk mengatasi deviasi, dengan asumsi bahwa standar kerja telah tersedia.

Menurut Robbins and Coulter (2021). Proses pengawasan terdiri dari tiga dimensi:



## Gambar 1.4 Proses Pengawasan

Sumber : Robbins and Coulter (2021)

### 1. Tahap 1: Pengukuran Kinerja Aktual (*Measurement*)

Suatu proses yang dilakukan secara terus-menerus dan sistematis, dengan intensitas pengukuran yang dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan, guna menilai kualitas serta kuantitas hasil yang diperoleh..

#### a) Bagaimana Itu Diukur?

Pengukuran dan pelaporan kinerja aktual dapat dilakukan melalui lima metode, yakni pengamatan langsung, penyusunan laporan statistik, pemantauan berbasis teknologi komputer, serta penyampaian laporan secara lisan maupun tertulis.

**Tabel 1.3 Kelebihan dan Kekurangan dari Setiap Pendekatan**

| <i>Method</i>                | <i>Benefits</i>  | <i>Drawbacks</i>   |
|------------------------------|--|--|
| <i>Personal Observations</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Get Firsthand knowledge</i></li><li>- <i>Information isn't filtered through others</i></li><li>- <i>Intensive coverage of work activities</i></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Subject to personal biases</i></li><li>- <i>Time-consuming</i></li><li>- <i>Obtrusiveness</i></li></ul> |
| <i>Statistical Reports</i>   | <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Easy to visualize</i></li><li>- <i>Effective for showing relationships</i></li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Provide limited information</i></li><li>- <i>Ignore subjective factors</i></li></ul>                    |

|                                  |  |  |
|----------------------------------|--|--|
| <i>Self-monitoring Computers</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Efficiency collect data, corrective action or a problem</i></li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>How employees respond to a technology</i></li> </ul>                                     |
| <i>Oral Reports</i>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Fast way to get information</i></li> <li>- <i>Allow for verbal and nonverbal feedback</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Information is filtered</i></li> <li>- <i>Information can't be documented</i></li> </ul> |
| <i>Written Reports</i>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Comprehensive</i></li> <li>- <i>Formal</i></li> <li>- <i>Easy to file and retrieve</i></li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Take more time to prepare</i></li> </ul>   |

b) Apa yang Diukur?

Aspek yang diukur dalam proses pengendalian seringkali lebih menentukan dibandingkan dengan metode pengukurannya. Pemilihan kriteria yang tidak tepat berpotensi menimbulkan permasalahan yang serius. Selain itu, indikator yang dijadikan sebagai objek pengukuran cenderung mempengaruhi tindakan atau kebijakan yang akan diambil.

Sebagian besar aktivitas kerja pada dasarnya dapat dinyatakan dalam ukuran yang terukur. Namun demikian, apabila aktivitas tersebut tidak dapat diukur secara kuantitatif, maka diperlukan penggunaan ukuran yang bersifat subjektif. Meskipun ukuran subjektif memiliki keterbatasan, penerapannya tetap lebih baik dibandingkan tidak memiliki standar sama sekali dan tidak melaksanakan pengawasan.

**2. Tahap 2: Membandingkan Kinerja Aktual terhadap Standar (*Compare*)**

Langkah perbandingan dalam pengawasan dimaksudkan untuk menilai perbedaan antara capaian kinerja aktual dan standar yang telah ditentukan. Melalui proses ini, hasil pelaksanaan dievaluasi terhadap target yang telah ditetapkan guna mengetahui apakah kinerja melebihi, kurang dari, atau sejalan dengan standar yang berlaku.

### **3. Tahap 3 : Mengambil Tindakan (*Action*)**

Keputusan mengambil tindakan apabila terjadi perbedaan antara standar dan kinerja aktual, manajemen perlu mengambil keputusan terkait tindakan korektif sebagai bentuk tindak lanjut. Tindakan tersebut dapat berupa pembiaran tanpa intervensi, perbaikan terhadap kinerja yang berlangsung, atau penyesuaian kembali standar yang telah ditetapkan.

#### a) Mengoreksi kinerja yang sebenarnya

Salah satu keputusan yang harus diambil adalah menentukan apakah akan menerapkan tindakan korektif secara langsung, yaitu memperbaiki permasalahan guna segera mengembalikan kinerja pada jalurnya, atau menggunakan tindakan korektif yang bersifat mendasar dengan terlebih dahulu menelaah bagaimana dan mengapa penyimpangan kinerja terjadi sebelum memperbaiki sumber penyimpangan tersebut.

#### b) Merevisi Standar

Penyimpangan kinerja dapat terjadi sebagai akibat dari standar atau target yang tidak realistis, baik karena ditetapkan terlalu rendah maupun terlalu tinggi. Dalam kondisi demikian, tindakan korektif seharusnya diarahkan pada peninjauan kembali standar, bukan semata-mata pada kinerja. Apabila kinerja secara konsisten melampaui target yang telah ditetapkan, manajer perlu mengevaluasi apakah standar tersebut terlalu mudah sehingga perlu ditingkatkan. Sebaliknya, dalam melakukan revisi standar ke arah yang lebih rendah, manajer harus bersikap hati-hati agar tidak menurunkan kualitas atau ekspektasi kinerja secara tidak proporsional.

Menurut Patma, T. S., Maskan, M., & Mulyadi, K. (2019) dalam bukunya Pengantar Manajemen mendefinisikan Pengawasan sebagai fungsi manajemen berfungsi untuk mengawasi serta mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dalam suatu organisasi. Pentingnya pengawasan terletak pada kemampuannya untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi; tanpa pengawasan yang baik, hasil yang diperoleh cenderung kurang memuaskan bagi organisasi dan para pekerja. Tahap tahap proses pengawasan terdiri oleh 5 tahapan, diantaranya :

1. Tahap Penetapan Standar

Penetapan tersebut bertujuan untuk menjadi landasan dalam menetapkan sasaran, kuota, serta target pelaksanaan kegiatan yang selanjutnya dijadikan acuan dalam proses pengambilan keputusan.

## 2. Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Pada tahap ini ditentukan metode atau instrumen yang akan digunakan untuk mengukur pelaksanaan kegiatan, sehingga proses pengawasan dapat dilakukan secara tepat dan terarah.

## 3. Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Proses tersebut dilaksanakan secara berulang dan berkelanjutan melalui berbagai cara, seperti pengamatan, penyusunan laporan, penerapan metode tertentu, pengujian, serta penggunaan teknik pengambilan sampel.

## 4. Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan

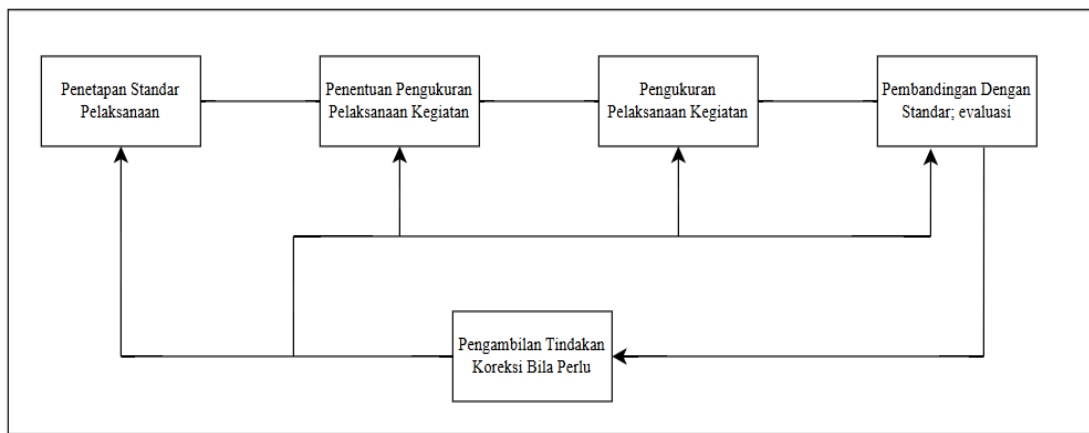
Digunakan untuk mengidentifikasi faktor penyebab terjadinya penyimpangan serta menganalisis alasan terjadinya kondisi tersebut, sekaligus berfungsi sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan.

## 5. Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi

Jika dalam pelaksanaan kegiatan teridentifikasi penyimpangan, diperlukan tindakan perbaikan guna memastikan kesesuaian dengan standar yang telah ditetapkan.

T. Hani Handoko (2017:359) dalam bukunya Manajemen mendefinisikan Pengawasan merupakan mekanisme yang memiliki tujuan dalam memastikan tercapainya tujuan organisasi dan manajemen melalui kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan dan perencanaan yang telah dirumuskan. Dengan demikian, terdapat keterkaitan yang sangat berhubungan antara perencanaan dan pelaksanaan dalam proses manajerial.

T. Hani Handoko (2017 : 360) Proses pengawasan diawali dengan kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan, standar, dan target pelaksanaan. Dalam konteks manajemen, fungsi pengawasan juga saling berhubungan dengan fungsi manajerial lainnya. Proses pengawasan biasanya terdiri paling sedikit lima dimensi sebagai berikut:



**Gambar 1.5 Dimensi Proses Pengawasan**

Sumber : T. Hani Handoko, 2017

**a) Penetapan Standar**

Penetapan standar pelaksanaan merupakan tahap awal dalam pengawasan, di mana standar berperan sebagai ukuran yang dijadikan patoka dan pemahaman dalam menilai pencapaian hasil.

Standar tersebut dapat dirumuskan dalam indikator-indikator yang bersifat terukur, sehingga pelaksanaan kerja yang diharapkan dapat dikomunikasikan secara lebih jelas. Dengan adanya standar yang terukur, tahapan lain dalam proses perencanaan dapat dilaksanakan secara lebih efektif. Oleh karena itu, standar perlu ditetapkan secara tepat serta dapat diterima oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Standar yang tidak dapat diukur secara numerik tetap memiliki peran penting dalam proses pengawasan. Meskipun penerapan pengawasan berbasis standar kualitatif cenderung lebih sulit, upaya untuk melaksanakannya tetap diperlukan.

#### **b) Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan**

Penetapan standar yang telah ditetapkan efektif, diperlukan metode pengukuran pelaksanaan yang tepat sebagai tahap lanjutan dalam pengawasan. Penentuan metode tersebut mencakup pertimbangan mengenai frekuensi pengukuran, bentuk pelaporan, serta pihak yang bertanggung jawab. Pengukuran sebaiknya bersifat praktis, ekonomis, dan mudah dipahami oleh karyawan.

#### **c) Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan**

Penentuan frekuensi pengukuran dan mekanisme monitoring menjadi dasar bagi pelaksanaan pengukuran kinerja yang dilakukan secara terus-menerus. Metode yang digunakan meliputi pengamatan langsung, laporan lisan dan tertulis, serta pengambilan sampel, dengan dukungan pemeriksa internal sebagai pelaksana pengukuran di berbagai organisasi.

#### **d) Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisis Penyimpangan**

Tahapan analisis dari proses pengawasan adalah membandingkan pelaksanaan nyata terhadap rencana atau standar yang telah ditetapkan. Namun demikian, tantangan utama terletak pada penafsiran deviasi yang muncul dalam pelaksanaannya. Setiap penyimpangan dievaluasi guna menelusuri penyebab ketidaktercapaian standar.

#### **e) Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan**

Hasil evaluasi mengindikasikan adanya kebutuhan untuk melakukan koreksi, maka tindakan tersebut perlu diambil. Koreksi dapat berupa revisi terhadap standar yang telah ditetapkan, peningkatan kualitas pelaksanaan, maupun penerapan kedua langkah tersebut secara simultan.

Berdasarkan gambar 1.5 tindakan, koreksi berupa:

1. Revisi terhadap standar yang telah ditetapkan
2. Penyesuaian sistem dan frekuensi pengukuran pelaksanaan
3. Mengubah cara menganalisis dan menafsirkan deviasi yang ditemukan.

Berdasarkan teori - teori diatas, proses pengawasan dalam penelitian ini dirumuskan dengan menggabungkan elemen pokok yang mereka kemukakan berdasarkan relevansi dengan fenomena penelitian, sebagai berikut :

1. Penetapan Standar.
2. Pengukuran Kinerja Aktual (*Measurement*)

3. Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar (*Compare*)
4. Mengambil Tindakan (*Action*)

### **1.6.7 Faktor Pendukung dan Penghambat Proses Pengawasan**

Ada berbagai Faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan menurut T. Hani Handoko (2017) sebagai berikut :

1. Perubahan Lingkungan Organisasi.

Perubahan Lingkungan Organisasi merupakan di mana perubahan dapat berasal dari dalam maupun luar organisasi dan terjadi secara terus-menerus. Perubahan tersebut mencakup, antara lain, perkembangan inovasi produk, meningkatnya persaingan, serta adanya kebijakan pemerintah yang baru.

2. Peningkatan Kompleksitas Organisasi.

Peningkatan Kompleksitas Organisasi adanya desentralisasi kekuasaan. Semakin besar kompleksitas organisasi, semakin memerlukan pengawasan

3. Kesalahan - Kesalahan.

Tindakan atau keputusan yang menyimpang dari rencana, prosedur, atau standar yang seharusnya, baik karena keterbatasan,

kelalaian maupun kesengajaan, yang seharusnya dapat dideteksi melalui sistem pengawasan.

#### 4. Kebutuhan Manajer untuk Mendelegasikan Wewenang.

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang.

Menurut Busro (2018) menyatakan bahwa faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Perubahan lingkungan organisasi merupakan fenomena yang berlangsung secara dinamis dan tidak dapat dihindari, sehingga organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai perkembangan yang terjadi. Perubahan tersebut dapat berupa penemuan bahan baku baru maupun munculnya peraturan pemerintah yang baru, yang mengharuskan organisasi melakukan penyesuaian dan dipahami dalam kebijakan dan proses operasionalnya agar tetap efektif dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Peningkatan Kompleksitas Organisasi, yaitu peningkatan kompleksitas antar organisasi yang memerlukan pengawasan lebih merata.
3. Kesalahan-Kesalahan, yaitu penerapan sistem pengawasan memungkinkan manajer untuk menemukan dan mengevaluasi kesalahan yang muncul.

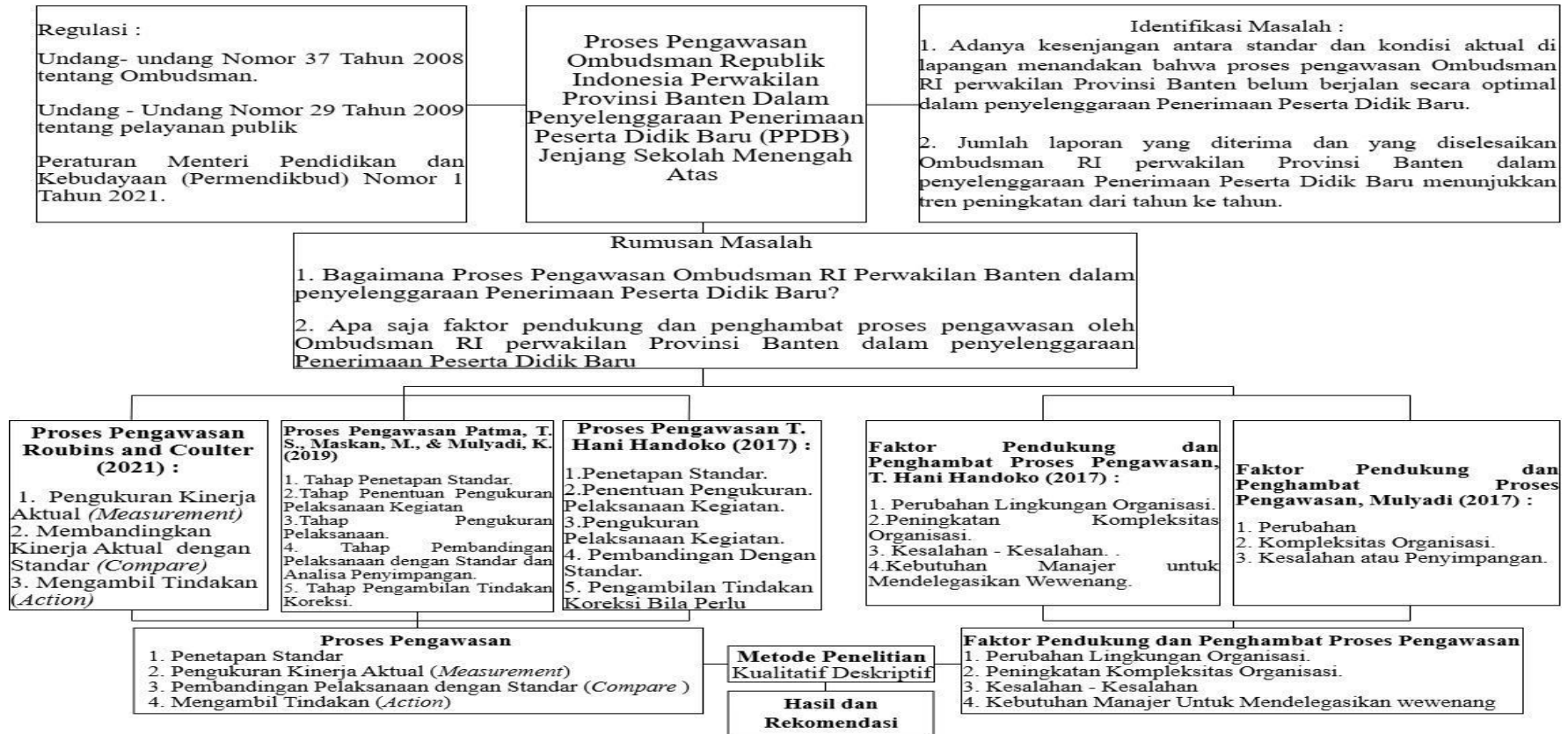
4. Kebutuhan Manajer untuk Mendelegasikan Wewenang, Wewenang adalah satu-satunya cara manajer dapat menetapkan apakah bawahan telah melakukan pembagian tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya atau belum. Kejelasan uraian tugas, Tanpa sistem pengawasan manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Menurut Mulyadi (2017:770), beberapa faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan adalah:

1. Perubahan, Dinamika yang terjadi secara terus-menerus, baik berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi.
2. Kompleksitas organisasi, Menuntut adanya sistem pengawasan formal akibat pelimpahan atau penyebaran kekuasaan.
3. Kesalahan atau bentuk penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan fungsi pengawasan.

## 1.6.8 Kerangka Pikir Penelitian

Tabel 1. 4 Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : Diolah Peneliti, 2025

## 1.7. Operasionalisasi Konsep

Penelitian ini berfokus pada fenomena Proses Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten Dalam Penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Jenjang Sekolah Menengah Atas dengan menggunakan teori proses pengawasan dan faktor pendukung dan penghambat pengawasan T. Hani Handoko (2017). Uraian tersebut disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 1.5 Operasionalisasi Konsep**

| <b>Fenomena</b>  | <b>Indikator</b>   | <b>Aspek yang diamati di lapangan</b>   |
|--|--|---|
| (1)  | (2)  | (3)   |
| Proses Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten Dalam Penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Jenjang Sekolah Menengah Atas | <b>Penetapan Standar</b><br><br>Penetapan standar pelaksanaan merupakan tahap awal dalam pengawasan, di mana standar berperan sebagai ukuran yang dijadikan patoka dan pemahaman dalam menilai pencapaian hasil. Standar tersebut dapat dirumuskan dalam | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Standar dan regulasi resmi telah digunakan sebagai patokan untuk penilaian</li><li>2. Pemahaman Standar terkait PPDB telah dipahami dan dijadikan dasar dalam pelaksanaan fungsi pengawasan.</li><li>3. Sosialisasi mengenai standar PPDB yang sudah</li></ol> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>indikator-indikator yang bersifat terukur, sehingga pelaksanaan kerja yang diharapkan dapat dikomunikasikan secara lebih jelas.</p>   | <p>ditetapkan.</p>   |
|  | <p><b>Pengukuran Kinerja Aktual (<i>Measurement</i>)</b></p> <p>Suatu proses yang dilakukan secara terus-menerus dan sistematis, dengan intensitas. Pemilihan kriteria yang tidak tepat berpotensi menimbulkan permasalahan yang serius. Selain itu, indikator yang dijadikan sebagai objek pengukuran cenderung mempengaruhi tindakan atau kebijakan yang akan diambil.</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Pemantauan langsung yang dilakukan terhadap penyelenggaraan PPDB.</li> <li>5. Laporan pengaduan dari masyarakat telah dikumpulkan sebagai data pelaksanaan kegiatan.</li> <li>6. Data hasil pelaksanaan PPDB telah dikumpulkan dan disusun untuk dianalisis lebih lanjut.</li> </ol> |
|  | <p><b>Pembandingan Pelaksanaan dengan Standar (<i>Compare</i>)</b></p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Temuan Pelaksanaan PPDB di lapangan dibandingkan</li> </ol>  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>Tantangan utama terletak pada penafsiran deviasi yang muncul dalam pelaksanaannya. Langkah perbandingan dalam pengawasan dimaksudkan untuk menilai perbedaan antara capaian kinerja aktual dan standar yang telah ditentukan. Digunakan untuk mengidentifikasi faktor penyebab terjadinya penyimpangan serta menganalisis alasan terjadinya kondisi tersebut.</p> | <p>dengan standar yang telah ditetapkan.</p> <p>8. Bentuk - bentuk ketidaksesuaian pelaksanaan dengan standar</p> <p>9. Penyebab terjadinya ketidaksesuaian pelaksanaan dengan standar</p> |
|  | <p><b>Mengambil Tindakan (<i>Action</i>)</b></p> <p>Keputusan mengambil tindakan apabila terjadi perbedaan antara standar dan kinerja aktual, manajemen perlu mengambil keputusan</p>  | <p>10. Bentuk Pengambilan Tindakan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten</p> <p>11. Tindak lanjut atas Pengambilan Tindakan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten telah dilakukan</p>  |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>terkait tindakan korektif sebagai bentuk tindak lanjut. Tindakan tersebut dapat berupa pembiaran tanpa intervensi, perbaikan terhadap kinerja yang berlangsung, atau penyesuaian kembali standar yang telah ditetapkan. Diperlukan tindakan perbaikan guna memastikan kesesuaian dengan standar yang telah ditetapkan.</p> | <p>untuk mendorong perbaikan layanan.</p>   |
| <p>Faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan oleh Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas.</p> | <p><b>Perubahan Lingkungan Organisasi</b></p> <p>Perubahan dapat berasal dari dalam maupun luar organisasi dan terjadi secara terus-menerus. organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai perkembangan yang terjadi. Perubahan tersebut dapat berupa penemuan bahan baku baru maupun</p>                       | <p>12. Perubahan jumlah regulasi per tahun yang menjadi standar.</p> <p>13. Perubahan Regulasi Dan Kebijakan yang berperan dalam Pengawasan.</p> <p>14. Pemahaman terhadap ketentuan atau regulasi PPDB yang terbaru.</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>munculnya peraturan pemerintah yang baru, yang mengharuskan organisasi melakukan penyesuaian dan dipahami dalam kebijakan dan proses operasionalnya agar tetap efektif dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p>          |  |
|  | <p><b>Peningkatan Kompleksitas Organisasi</b></p> <p>Adanya desentralisasi kekuasaan. Semakin besar kompleksitas organisasi, semakin memerlukan pengawasan.</p>  | <p>15. Aktor yang Terlibat dalam Proses Pengawasan.</p> <p>16. Kompleksitas koordinasi antar aktor</p> <p>17. Kejelasan pembagian peran dan tanggung jawab antar aktor PPDB.</p> |
|  | <p><b>Kesalahan - kesalahan</b></p> <p>Tindakan atau keputusan yang menyimpang dari rencana, prosedur, atau standar yang seharusnya, baik karena keterbatasan, kelalaian maupun kesengajaan, yang seharusnya dapat dideteksi</p> | <p>18. Konsistensi rencana pengawasan</p> <p>19. Keterbatasan dalam Proses Pengawasan</p>  |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | melalui sistem pengawasan.  |   |
|  | <p><b>Kebutuhan Manajer Untuk Mendelegasi Wewenang</b></p> <p>Wewenang adalah satu-satunya cara manajer dapat menetapkan apakah bawahan telah melakukan pembagian tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya atau belum. Kejelasan uraian tugas, Tanpa sistem pengawasan manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.</p> | <p>20. Kejelasan pendelegasian Tugas dan Tanggung Jawab dalam Penanganan Laporan PPDB.</p> <p>21. Mekanisme Monitoring dan Supervisi.</p> |

Sumber : Diolah Peneliti, 2025

### 1.8. Argumen Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan, penelitian ini berfokus pada Bagaimana Proses Pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru, dan untuk melihat Apa saja faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan oleh Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru.

Peneliti melihat pada proses pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten dalam Penyelenggaraan Peserta didik Baru yang masih terdapat beberapa masalah dalam penerapannya, yaitu adanya kesenjangan antara standar dan kondisi aktual di lapangan menandakan bahwa proses pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten belum berjalan secara optimal dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru, dan jumlah laporan yang diterima dan yang diselesaikan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun. Meskipun telah terdapat lembaga Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten yang berperan dalam fungsi pengawasan dan pengaduan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Proses Pengawasan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru jenjang Sekolah Menengah Atas dan Untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan oleh Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas.

## **1.9. Metode Penelitian**

### **1.9.1 Desain Penelitian**

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif. Sugiyono (2023:18) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif didasarkan pada filsafat postpositivisme,

bertujuan menggali data secara mendalam melalui teknik triangulasi, menggunakan analisis induktif, serta menekankan pada makna sebagai hasil utama penelitian.

Pada Penelitian ini, peneliti menganalisis proses pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten dalam penyelenggaraan Peserta Didik Baru Jenjang Sekolah Menengah Atas dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan oleh Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dalam penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru jenjang SMA.

### **1.9.2 Situs Penelitian**

Situs dalam penelitian yang dilakukan adalah wilayah cakupan dari Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Banten, yang dipilih karena wilayah yang diteliti memiliki posisi strategis dalam sistem pengawasan pelayanan publik Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).

### **1.9.3 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ditetapkan menggunakan teknik purposive, yakni pemilihan sumber data berdasarkan pertimbangan yang relevan dengan tujuan penelitian. Sugiyono (2023) menjelaskan bahwa teknik *purposive* merupakan metode penentuan sampel yang didasarkan pada kriteria tertentu sesuai dengan kebutuhan penelitian., dimana individu yang dipilih dianggap memiliki pengetahuan dan pemahaman yang memadai terkait objek penelitian, sehingga dapat memberikan informasi yang relevan

dan mendalam. Dalam penelitian ini, teknik *purposive* digunakan untuk menetapkan informan yang memiliki kompetensi atau keterlibatan langsung dalam isu yang diteliti. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui informan yang meliputi:

1. Kepala Keasistenan Pencegahan Maladministrasi, sebagai narasumber terkait pengawasan langsung, dan penanggung jawab pencegahan maladministrasi Penerimaan Peserta Didik Baru.
2. Kepala Keasistenan Penerimaan Verifikasi Laporan, sebagai narasumber yang menerima laporan dari masyarakat yang terdampak atas penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru.
3. Staf Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Banten, sebagai narasumber terkait koordinator dengan Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten dan pelaksana kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru.
4. Masyarakat, sebagai narasumber yang mendapatkan pelayanan dari instansi Ombudsman RI perwakilan Provinsi Banten terkait penyelenggaraan Peserta Didik Baru.

#### **1.9.4 Jenis data**

Pada penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, Menurut Sugiyono (2023: 24), Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Banten dalam penyelenggaraan PPDB.

### **1.9.5 Sumber Data**

Menurut Sugiyono (2023 : 194), Penelitian kualitatif menempatkan kata-kata dan tindakan sebagai sumber data utama, sementara data lainnya digunakan sebagai pelengkap. Berdasarkan sumber data, pengumpulan data dilakukan melalui sumber primer dan sekunder. Oleh karena itu, penelitian ini memanfaatkan kedua jenis sumber data tersebut, yang terdiri atas:

#### **1. Data Primer**

Pada data primer ini, peneliti akan memperoleh data secara langsung melalui observasi dan melakukan wawancara dengan informan yang memiliki pengetahuan dan pemahaman yang memadai terkait objek penelitian atau keterlibatan langsung. Data primer ini penting untuk peneliti sebab data ini merupakan data utama yang digunakan peneliti dalam melakukan observasi maupun wawancara terhadap informan terkait. Dalam penelitian ini pula, peneliti akan melakukan observasi dan wawancara kepada subjek penelitian.

#### **2. Data Sekunder**

Sumber data sekunder adalah data yang tidak dikumpulkan secara langsung oleh peneliti, melainkan diperoleh melalui dokumen atau pihak lain.

Oleh karena itu, pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini dilakukan dengan menelusuri situs resmi lembaga terkait dan mengkaji artikel jurnal ilmiah yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian.

### **1.9.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan berbagai sumber dan metode yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Pengumpulan data dilakukan dalam kondisi alamiah (natural setting), dengan memanfaatkan sumber data primer, serta menggunakan teknik yang mencakup observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiyono, 2023 : 195). Berikut penjelasan masing-masing teknik:

#### **1. Observasi**

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap situasi di lapangan. Dengan demikian, observasi tidak hanya terbatas pada individu, tetapi juga mencakup objek-objek lain yang relevan dengan penelitian. Teknik ini digunakan untuk membantu peneliti memahami secara lebih mendalam realitas yang terjadi pada subjek penelitian.

#### **2. Wawancara**

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada informan guna memperoleh informasi yang relevan dan mendalam terkait fokus penelitian.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan serta mencatat data dari dokumen-dokumen, dan bukti visual yang berkaitan dengan objek penelitian. Teknik ini berfungsi sebagai pelengkap data hasil observasi dan wawancara.

#### **1.9.7 Analisis dan Interpretasi Data**

Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2023:330), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan hingga mencapai kejenuhan data. Proses analisis tersebut meliputi tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

##### 1. Kondensasi

Data

Konsensasi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, membuat abstraksi data hasil dari catatan lapangan, interview, transkrip, berbagai dokumen dan cacatan lapangan.

##### 2. Penyajian

Data

Setelah dilakukan kondensasi, data disajikan dalam bentuk yang sistematis agar memudahkan peneliti dalam memahami dan menarik kesimpulan. Penyajian ini dapat berupa narasi deskriptif, bagan, matriks,. Dalam penelitian kualitatif, bentuk penyajian yang paling umum adalah uraian naratif.

### 3. Penarikan

### Simpulan

Tahap akhir dari analisis data adalah penarikan simpulan. Data yang telah dikategorikan dan dianalisis kemudian digunakan untuk merumuskan simpulan sementara. Simpulan ini dapat berubah apabila ditemukan data baru yang belum mendukung temuan awal. Dalam konteks penelitian kualitatif, simpulan tersebut bersifat eksploratif dan dapat menjadi temuan baru yang sebelumnya belum pernah terungkap.

#### **1.9.8 Kualitas Data**

Teknik triangulasi digunakan sebagai upaya untuk meningkatkan validitas data. Peneliti menerapkan triangulasi sumber, menurut Sugiyono (2023 : 368) triangulasi sumber yaitu dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber guna memperoleh perspektif yang lebih utuh dan kredibel terhadap fenomena yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terhadap beberapa informan yang relevan, dengan menggunakan pendekatan dan instrumen yang seragam untuk memastikan konsistensi informasi.