

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai kualitas pelayanan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dalam menangani laporan dugaan maladministrasi belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang optimal secara umum. Pelaksanaan pelayanan publik mengacu pada dimensi utama kualitas pelayanan, yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Tiga dari lima dimensi kualitas telah berjalan baik, pada dimensi *tangible*, *reliability*, dan *empathy*. Namun, dua dimensi lainnya belum maksimal, masih adanya kekurangan pada dimensi *responsiveness* terkait masih ada aduan masyarakat yang belum sepenuhnya ditindaklanjuti serta penyelesaian laporan yang cenderung lambat, dan pada dimensi *assurance* terkait kendala dalam memastikan kepastian waktu penyelesaian kasus, sehingga memberikan ketidakpastian bagi pelapor terkait kapan laporan mereka akan selesai diproses. Hal ini cukup mengganggu jalannya proses pelayanan.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa hanya dua dari empat faktor yang sudah berjalan dengan baik, yakni faktor strategi dan faktor sistem. Di samping itu, masih terdapat pula faktor yang masih belum berjalan dengan baik dan optimal, yakni pada faktor sumber daya manusia terkait kuantitas/ jumlah petugas yang terbatas dan kurangnya kesempatan pemerataan pelatihan bagi petugas, serta pada faktor pelanggan (masyarakat atau pemohon layanan) terkait masih kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap eksistensi keberadaan

Ombudsman Republik Indonesia (ORI) Perwakilan Jawa Tengah. Hal ini menunjukkan bahwa strategi sosialisasi dan promosi layanan yang dilakukan belum mencapai sasaran secara efektif.

Tabel 4. 1
Kesimpulan/Rekapan Hasil Penelitian

Dimensi	Sub Dimensi	Hasil Penelitian
<i>Tangibility</i> (bukti langsung)	Ketersediaan fasilitas fisik pelayanan	Fasilitas fisik pelayanan secara keseluruhan cukup baik dan ramah bagi penyandang disabilitas. Namun, masih ada kekurangan seperti lahan parkir terbatas, ruang bermain kurang memadai, gedung terpisah, serta ruang tunggu yang belum luas. Beberapa fasilitas juga masih dalam tahap penyempurnaan akibat perpindahan kantor. Temuan ini sejalan dengan teori kualitas pelayanan Zeithaml, Parasuraman & Berry (Hardiyansyah, 2011:11), yang menekankan bahwa fasilitas fisik berperan penting dalam kualitas layanan karena langsung dirasakan pengguna. Fasilitas yang memadai meningkatkan kepuasan, aksesibilitas, dan kenyamanan masyarakat. Meski masih ada kekurangan, fasilitas yang tersedia cukup mendukung pelayanan publik. Ombudsman RI Jawa Tengah terus berupaya melengkapinya demi aksesibilitas dan kinerja pelayanan yang lebih optimal.
	Kenyamanan tempat berlangsung pelayanan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kenyamanan tempat pelayanan telah memenuhi standar yang baik, terlihat dari minimnya keluhan masyarakat dan kepuasan pegawai terhadap fasilitas. Dalam teori kualitas pelayanan (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 2011), kenyamanan fasilitas fisik termasuk dalam salah satu indikator untuk menentukan kualitas layanan. Fasilitas seperti meja kerja, komputer, internet, dan AC mencerminkan

		upaya penyedia layanan dalam memenuhi kebutuhan pelapor dan pegawai, sehingga meningkatkan pengalaman pelayanan. Ombudsman RI Jawa Tengah terus berupaya meningkatkan kenyamanan pelaporan, terutama setelah pindah ke gedung baru, agar pelayanan publik lebih nyaman, efektif, dan efisien.
	Kemudahan proses pelayanan	Berdasarkan temuan, proses pelayanan di Ombudsman RI Jawa Tengah tergolong mudah diakses. Dalam teori kualitas pelayanan (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 2011), kemudahan akses merupakan indikator penting dalam menentukan kualitas pelayanan karena langsung dirasakan oleh pelapor. Ombudsman RI Jawa Tengah telah meningkatkan aksesibilitas pelaporan melalui berbagai saluran, seperti kunjungan langsung, WhatsApp, website, media sosial, serta kegiatan PVL On The Spot, Akses, dan Konco Ombudsman. Layanan ini juga ramah bagi penyandang disabilitas, mencerminkan prinsip kualitas pelayanan dalam dimensi tangibility. Dengan sarana yang tersedia, pelayanan menjadi lebih efektif, efisien, dan inklusif, meningkatkan kepuasan masyarakat.
<i>Reliability</i> (keandalan)	Kecermatan petugas dalam melayani pemohon	Kecermatan petugas dalam melayani pemohon secara keseluruhan sudah cukup baik. Kecermatan petugas menjadi salah satu indikator penting sesuai dengan dimensi <i>reliability</i> untuk menganalisis kualitas pelayanan. Dimensi ini menekankan konsistensi dan ketepatan petugas dalam memberikan layanan yang akurat, tepat waktu, dan bebas dari kesalahan. Untuk meningkatkan kecermatan layanan, Ombudsman RI Jawa Tengah menerapkan SOP, sistem pengawasan oleh Kepala Keasistenan dan Kepala Perwakilan, serta monitoring administrasi melalui SIKD dan SIMPeL. Selain itu, dilakukan rapat pleno untuk meneliti laporan serta pelatihan bagi

		petugas, meskipun belum merata dan maksimal. Upaya ini bertujuan meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelapor.
	Kejelasan standar	Ombudsman RI Jawa Tengah telah memiliki SOP yang jelas dan terstruktur, Kejelasan standar menjadi indikator penting dalam menganalisis kualitas pelayanan, yaitu konsistensi dan ketepatan dalam penyampaian layanan. Kejelasan standar ini memastikan setiap pengaduan masyarakat ditangani secara sistematis, mengurangi kesalahan, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat akuntabilitas. Sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan, Ombudsman RI Jawa Tengah berpedoman pada Peraturan Ombudsman No. 58 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan. Peraturan ini mengatur proses pengaduan dari verifikasi hingga tahap akhir pemeriksaan, dengan pengawasan berkala oleh Kepala Perwakilan untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku.
	Kemampuan petugas dalam menggunakan sarana prasarana pelayanan	Berdasarkan temuan penelitian, kemampuan petugas dalam menggunakan sarana prasarana pelayanan dinilai cukup baik dan kompeten. Dalam teori kualitas pelayanan, dimensi <i>reliability</i> juga mencerminkan kemampuan penyedia layanan dalam memberikan pelayanan yang akurat, konsisten, dan dapat diandalkan untuk menentukan kualitas layanan. Untuk meningkatkan kapabilitas petugas, Ombudsman RI Jawa Tengah mengikuti pelatihan dari Ombudsman RI Pusat dan menunjuk PIC di setiap kantor perwakilan guna memonitor perubahan sistem di website. Langkah ini mempermudah pegawai dalam mempelajari dan menggunakan sistem saat menindaklanjuti laporan masyarakat, sehingga meningkatkan efisiensi dan keakuratan pelayanan.

<i>Responsiveness</i> (daya tanggap)	Kemampuan petugas dalam menanggapi seluruh keluhan masyarakat	Dalam teori kualitas pelayanan, dimensi <i>responsiveness</i> menilai kesiapan dan kecepatan petugas dalam menanggapi keluhan masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa Ombudsman RI Jawa Tengah telah berupaya merespons aduan, namun masih ada masyarakat yang merasa tidak semua keluhan ditindaklanjuti. Kesenjangan antara harapan dan realitas pelayanan ini menunjukkan perlunya peningkatan responsivitas petugas agar layanan lebih optimal. Ketidakpuasan sebagian masyarakat mengindikasikan bahwa kecepatan atau kelengkapan tanggapan masih perlu diperbaiki.
	Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap	Berdasarkan temuan, kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan cepat dan tanggap belum optimal. Masih ada masyarakat yang menilai respons petugas lambat dalam menanggapi dan menyelesaikan laporan, sehingga perlu perbaikan agar lebih cepat dan tepat waktu. Dalam teori kualitas pelayanan, responsivitas merupakan indikator penting yang mencerminkan kesiapan dan kecepatan petugas dalam menangani keluhan. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek responsivitas masih perlu ditingkatkan, terutama dalam penyelesaian laporan. Namun, Ombudsman RI Jawa Tengah terus berupaya membenahi penanganan keluhan agar laporan lebih akurat serta menjaga konsistensi waktu respons. Upaya ini sejalan dengan teori kualitas pelayanan yang menekankan bahwa semakin tinggi responsivitas, semakin baik persepsi masyarakat terhadap layanan.
	Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang dijanjikan	Berdasarkan temuan, kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan sesuai janji dinilai cukup baik. Namun, masih ada persepsi masyarakat yang menganggap layanan belum sepenuhnya sesuai. Dalam teori kualitas pelayanan, khususnya

		dimensi <i>responsiveness</i> , kesiapan dan kesigapan petugas menjadi faktor utama dalam menentukan kualitas layanan. Celah dalam aspek ini dapat memengaruhi kepercayaan publik. Meski demikian, Ombudsman RI Jawa Tengah terus berupaya mengevaluasi dan memperbaiki layanan demi meningkatkan kepercayaan serta kualitas pelayanan.
Assurance (jaminan)	Kepastian pelayanan diberikan waktu yang	Berdasarkan temuan, kepastian waktu pelayanan secara umum belum sepenuhnya optimal. Namun, waktu penyelesaian setiap kasus bervariasi tergantung kompleksitasnya. Dalam dimensi <i>assurance</i> , kepastian waktu mencerminkan keandalan dan kredibilitas kualitas layanan. Ombudsman RI Jawa Tengah berupaya menerapkan SOP guna memastikan pemeriksaan laporan tepat waktu, akurat, dan kredibel. Evaluasi dan peningkatan berkelanjutan dilakukan sebagai bentuk komitmen untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan bagi masyarakat.
	Kepastian jaminan biaya dalam pelayanan	Pelayanan di Ombudsman RI Jawa Tengah terbukti tidak dipungut biaya. Temuan ini sejalan dengan teori kualitas pelayanan, khususnya dimensi <i>assurance</i> (jaminan), yang mencakup kepercayaan, rasa aman, dan kompetensi penyedia layanan dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi, termasuk biaya. Kepastian layanan gratis menciptakan transparansi, meningkatkan kepercayaan publik, serta memperkuat citra positif dan loyalitas masyarakat. Selain sebagai faktor teknis, kepastian biaya juga menjadi elemen strategis dalam membangun kualitas pelayanan yang unggul, terutama dalam aspek kepercayaan dan kepuasan masyarakat.
	Kepastian jaminan kerahasiaan data	Berdasarkan temuan penelitian, jaminan kerahasiaan data pelapor dalam pelayanan sudah cukup aman. Hal ini sejalan dengan

	pelapor dalam pelayanan	teori kualitas pelayanan, khususnya dimensi <i>assurance</i> yang mencakup rasa aman dan kepercayaan pengguna. Ombudsman RI Jawa Tengah menjaga kerahasiaan data dengan tidak menyebarkannya kepada pihak mana pun, sesuai dengan Undang-Undang. Selain itu, integritas Asisten Ombudsman dijaga melalui penandatanganan perjanjian kerahasiaan bagi mahasiswa magang. Dengan demikian, jaminan kerahasiaan data menjadi indikator penting dalam kualitas pelayanan. Ketika aspek ini terjaga, kepercayaan masyarakat meningkat, berdampak positif pada layanan publik.
<i>Empathy</i> (empati)	Perhatian petugas dalam memberikan pelayanan	Berdasarkan temuan, petugas Ombudsman RI Jawa Tengah menunjukkan perhatian dan kooperatif dalam melayani masyarakat yang melapor. Temuan ini sejalan dengan teori kualitas pelayanan, khususnya dimensi empati menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, yang mencerminkan perhatian, kepedulian, dan pemahaman terhadap pengguna layanan. Konsistensi petugas dalam memberikan perhatian berkontribusi pada peningkatan persepsi kualitas pelayanan. Masyarakat merasa diperhatikan ketika laporan ditangani secara sistematis dan akuntabel. Dengan demikian, perhatian petugas tidak hanya mencerminkan pelayanan yang baik, tetapi juga menjadi indikator kualitas layanan. Semakin tinggi empati petugas, semakin besar kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, perhatian yang konsisten dalam menangani laporan memperkuat kepercayaan dan kepuasan terhadap institusi pelayanan publik.
	Keramahan petugas dalam pelayanan	Keramahan petugas berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan, khususnya dalam dimensi <i>empathy</i> menurut teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Dimensi ini menekankan perhatian individu, kepedulian, serta pemahaman terhadap kebutuhan pengguna layanan. Ombudsman

		RI Jawa Tengah berupaya menjaga dan meningkatkan keramahan petugas melalui kode etik, <i>Whistleblowing System</i> (WBS), dan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). Supervisi internal atas keluhan masyarakat juga memperkuat komitmen pelayanan. Keramahan petugas tidak hanya meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga memperkuat kredibilitas lembaga dalam memberikan layanan publik yang berkualitas.
	Sikap Etika dan sopan santun petugas dalam memberikan pelayanan	Dimensi <i>Empathy</i> dalam kualitas pelayanan menekankan kepedulian petugas terhadap kebutuhan pengguna, termasuk interaksi yang santun dan etis. Penelitian menunjukkan petugas Ombudsman RI Jawa Tengah telah menerapkan hal ini dalam layanan mereka. Upaya seperti pelatihan, survei kepuasan, dan sanksi etika menjadi langkah konkret untuk menjaga kualitas pelayanan. Ini membuktikan bahwa petugas tidak hanya menyelesaikan laporan, tetapi juga memperhatikan kenyamanan masyarakat. Sikap etis dan sopan santun pun menjadi indikator penting dalam dimensi <i>Empathy</i> , berkontribusi pada pengalaman positif dan kepercayaan publik terhadap Ombudsman.

Faktor	Aspek	Hasil Penelitian
Faktor Sumber Daya Manusia (petugas yang berhadapan langsung dengan pelanggan/pelanggan/masyarakat)	Kuantitas/jumlah ketersediaan petugas dalam memberikan pelayanan	Kuantitas/jumlah ketersediaan petugas dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan masih sangat terbatas untuk memberikan pelayanan yang optimal, terutama dengan kondisi wilayah Jawa Tengah yang luas dan jumlah populasi masyarakat yang cukup banyak. Hal ini masih menimbulkan ketidakefisiensi cakupan tugas dan berdampak pada penurunan kualitas pelayanan akibat beban tugas laporan masyarakat yang cukup tinggi serta antar divisi keasistenan harus

		membantu melaksanakan tugas divisi keasistenan lainnya sebagai tugas tambahan akibat kekurangan petugas internal, sehingga diperlukan adanya peningkatan sistem internal seiring perkembangan zaman.
	Pelatihan yang diberikan kepada petugas layanan	Pelatihan bagi petugas layanan masih terbatas dan belum optimal. Keterbatasan ini berdampak pada kesenjangan kompetensi antarpegawai, yang akhirnya memengaruhi kualitas layanan. Pelatihan lebih banyak diselenggarakan oleh Ombudsman Pusat dengan sistem perwakilan, sehingga hanya 1–2 orang yang berkesempatan mengikuti, sementara lainnya tidak. Ombudsman Jawa Tengah pun belum menyelenggarakan pelatihan mandiri karena keterbatasan otoritas. Selain itu, pelatihan tahunan lebih diprioritaskan bagi asisten di kantor pusat, dengan kantor perwakilan hanya diwakili segelintir peserta. Diperlukan evaluasi dan peningkatan akses pelatihan agar kualitas layanan instansi lebih merata dan sesuai harapan masyarakat.
Faktor Strategi (upaya yang dilakukan oleh organisasi agar tujuan dapat tercapai dengan baik)	Pelaksanaan pelayanan sudah sesuai SOP	Berdasarkan hasil penelitian, pelayanan di Ombudsman RI Jawa Tengah sudah cukup sesuai dengan SOP. Strategi ini mencerminkan kesiapan dan konsistensi penyelenggara layanan dalam memberikan pelayanan berkualitas. SOP mencakup waktu layanan, prosedur, standar kualitas, serta hak dan kewajiban pelanggan sebagaimana tercantum dalam maklumat pelayanan. Selain itu, Ombudsman RI Jawa Tengah rutin mengevaluasi pelayanan setiap bulan dan tahun untuk meningkatkan kualitas serta kepuasan masyarakat.
	Petugas memahami serta melakukan tugasnya sesuai dengan	Petugas telah memahami dan melaksanakan tugas sesuai SOP dengan cukup baik. Pemahaman mendalam terhadap SOP

	SOP	berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, menunjukkan kesiapan dan konsistensi penyelenggara layanan. Meski ada tantangan internal dan eksternal, para pelapor mengakui kepatuhan petugas terhadap SOP. Ombudsman RI Jawa Tengah berkomitmen untuk terus memberikan layanan yang optimal.
Faktor Sistem (prosedur, cara, metode, aturan dan komunikasi yang digunakan dalam organisasi)	Penempatan petugas sesuai dengan keahlian	Penempatan petugas sesuai keahlian di Ombudsman RI Jawa Tengah belum didasarkan pada kualifikasi khusus selain pendidikan formal. Sistem <i>rolling</i> pegawai diterapkan secara bertahap untuk kaderisasi dan mencegah kejenuhan. Rekrutmen bersifat terbuka untuk semua jurusan, menyesuaikan kebutuhan layanan publik yang beragam. Meski memberikan peluang bagi berbagai disiplin ilmu, tetap diperlukan standar kualifikasi lebih spesifik guna memastikan pegawai mampu memenuhi tuntutan tugas yang semakin kompleks.
	Koordinasi antar unit kerja internal	Koordinasi antar unit kerja internal di Ombudsman RI Jawa Tengah telah berjalan dengan baik, mendukung kualitas layanan melalui aliran informasi yang lancar, sinkronisasi tugas yang efektif, dan pengambilan keputusan yang cepat. Untuk meningkatkan komunikasi, telah diterapkan berbagai langkah, seperti grup khusus antar unit, morning briefing untuk membahas kendala dan perbaikan, serta rapat rutin 3–4 kali seminggu guna meminimalisir kesalahan substansial dalam penanganan laporan masyarakat. Upaya ini mencerminkan komitmen Ombudsman RI Jawa Tengah dalam memberikan pelayanan optimal.
Faktor Pelanggan (masyarakat atau pemohon layanan)	Pengetahuan masyarakat terhadap eksistensi Ombudsman	Temuan menunjukkan bahwa upaya Ombudsman RI Jawa Tengah dalam memperkenalkan peran dan fungsinya belum sepenuhnya maksimal. Masih

	RI Jawa Tengah	banyak masyarakat yang asing dengan lembaga ini, sehingga strategi sosialisasi belum menjangkau semua lapisan. Pemahaman masyarakat terhadap institusi berpengaruh pada harapan mereka terhadap layanan. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi dan penguatan strategi komunikasi serta edukasi yang lebih masif dan terstruktur agar Ombudsman lebih dikenal dan dipahami sebagai pengawas pelayanan publik yang menangani dugaan maladministrasi.
	Pengetahuan masyarakat terhadap persyaratan dan prosedur pelayanan	Ombudsman RI Jawa Tengah telah optimal dalam menyediakan dan mengedukasi informasi terkait prosedur pelayanan. Transparansi informasi ini berpengaruh pada kesiapan dan kualitas layanan. Edukasi dilakukan melalui berbagai cara, seperti penjelasan langsung, konten media sosial, website, serta maklumat pelayanan di kantor dan media digital. Hal ini memudahkan pelapor dalam mengakses informasi dan mencerminkan komitmen Ombudsman RI Jawa Tengah dalam meningkatkan kualitas layanan.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kualitas pelayanan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, meskipun sebagian besar sudah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan. Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Pemaksimalan ketersediaan fasilitas fisik yang sudah ada menjadi lebih memadai untuk meningkatkan kualitas dan kenyamanan fasilitas fisik yang ada di kantor perwakilan Ombudsman RI Jawa Tengah.

2. Ombudsman RI Jawa Tengah dapat mengedepankan percepatan proses penyelesaian kasus melalui sistem manajemen kasus yang lebih efisien dengan penjadwalan dan target ketepatan waktu yang lebih jelas terkait penyelesaian laporan kasus masyarakat.
3. Ombudsman RI Jawa Tengah dapat terus melakukan evaluasi dan optimalisasi terhadap masing-masing penanggungjawab kanal aduan layanan masyarakat untuk memastikan seluruh aduan tertanggapi dengan cepat dan tanggap.
4. Ombudsman perlu mengadakan lebih banyak pelatihan yang merata bagi seluruh petugas, baik di pusat maupun perwakilan, agar kualitas pelayanan dapat meningkat secara signifikan.
5. Peningkatan jumlah, reevaluasi, dan penyesuaian target kerja dengan kapasitas sumber daya manusia yang ada di Kantor Perwakilan Ombudsman RI Jawa Tengah dalam upaya meminimalisir tekanan terhadap karyawan dan memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas dengan lebih optimal, sehingga kualitas pelayanan kepada masyarakat tetap terjaga untuk mempercepat proses pelayanan publik, serta meningkatkan efektivitas tugas-tugas lainnya agar tidak terjadi tumpang tindih tugas dan fungsi pokok.
6. Ombudsman RI Jawa Tengah dapat memaksimalkan dan menjaring lebih luas dan masif terhadap upaya strategi edukasi masyarakat terhadap eksistensi Ombudsman RI Jawa Tengah melalui berbagai macam cara, seperti memanfaatkan media lokal seperti radio, televisi,

surat kabar, serta *platform* digital seperti media sosial. Kampanye yang menarik, seperti turun langsung ke elemen masyarakat dan video edukasi singkat atau infografis mengenai peran dan layanan Ombudsman untuk dapat menjangkau dan memperkenalkan lembaga Ombudsman ke lebih banyak lapisan masyarakat.