

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan sintesis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah dalam menangani kasus maladministrasi di Kota Semarang dapat disimpulkan berada pada kategori cukup efektif secara fungsional-korektif dalam menyelesaikan sengketa pada tataran individual (kasuistik), namun belum efektif secara struktural-sistemik dan preventif.

Kesimpulan ini didasarkan pada analisis indikator efektivitas yang mengintegrasikan pengalaman empiris tiga aktor utama (Ombudsman, instansi terlapor, dan organisasi masyarakat sipil) serta didukung oleh data pelaporan tahun 2023–2025, dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment*): Keberhasilan Alternatif yang Bersifat Reaktif Secara umum, ketiga aktor sepakat bahwa Ombudsman berhasil menjalankan fungsinya sebagai saluran penyelesaian sengketa alternatif (non-litigasi) yang dapat diandalkan oleh masyarakat. Pemerintah Daerah maupun Pengadilan mengakui peran strategis lembaga ini dalam menyaring konflik agar tidak bereskalasi ke jalur hukum. Namun, dari perspektif masyarakat sipil (LSM), pencapaian ini dinilai masih terlalu reaktif. Ombudsman memosisikan diri layaknya "pemadam kebakaran" yang baru bergerak memulihkan hak

setelah masyarakat menjadi korban, alih-alih bertindak sebagai instrumen deteksi dini (*early warning system*).

- *Dukungan Data Kuantitatif*: Realitas kualitatif ini dikonfirmasi oleh data pelaporan, di mana jalur inisiatif masyarakat (Laporan Masyarakat) mendominasi secara absolut dengan 964 kasus, sementara pengawasan proaktif melalui Investigasi Atas Prakarsa Sendiri (IAPS) hanya berjumlah 1 kasus.

2. Tingkat Kepatuhan (*Compliance*): Benturan Otoritas Persuasif dengan Kultur Birokrasi Efektivitas pengawasan gagal menembus hambatan sistemik birokrasi akibat ketiadaan instrumen koersif (daya paksa atau sanksi mengikat). Kalangan LSM menyoroti bahwa rekomendasi Ombudsman sering diabaikan karena hanya dipandang sebagai "himbauan moral". Di sisi lain, instansi pemerintah daerah berdalih bahwa keterlambatan tindak lanjut sering kali terbentur oleh kekakuan prosedur, siklus anggaran, dan regulasi internal. Kondisi ini membuat Ombudsman terjebak pada pendekatan persuasif yang mutlak bergantung pada kepatuhan sukarela (*voluntary compliance*) pimpinan instansi.

- *Dukungan Data Kuantitatif*: Konsekuensi dari lemahnya daya paksa ini adalah masifnya instansi yang terus mengulangi maladministrasi. Data menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah adalah sektor terlapor tertinggi (519 kasus), dengan "penyakit" birokrasi terbanyak berupa penundaan berlarut (208 kasus) dan penyimpangan prosedur (161 kasus). Tingginya

akumulasi angka ini membuktikan bahwa maladministrasi di Pemda bukan sekadar keteledoran satu instansi, melainkan sebuah kultur birokrasi yang merata di berbagai lini akibat tidak adanya efek jera dari rekomendasi pengawasan.

3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*): Paradoks Literasi Publik di Tahap Hulu Efektivitas ketepatan waktu dalam memproses laporan belum berjalan optimal. Kendala ini tidak murni disebabkan oleh lambatnya birokrasi internal Ombudsman, melainkan oleh buruknya kualitas input pelaporan. Perspektif Ombudsman mengungkap bahwa proses penanganan sering berlarut-larut karena laporan tidak memiliki kronologi yang jelas atau berada di luar kewenangan lembaga. Hal ini sejalan dengan temuan LSM yang mendampingi kelompok masyarakat rentan, di mana keterbatasan literasi administratif dan hambatan akses informasi membuat mereka kesulitan menyusun laporan secara ideal.

- *Dukungan Data Kuantitatif*: Kesulitan di tahap hulu ini tercermin dari anomali data dugaan maladministrasi, di mana kategori tertinggi justru diduduki oleh laporan yang "belum dikategorikan" (480 laporan). Angka ini menjadi bukti nyata bahwa waktu dan sumber daya Ombudsman banyak tersedot untuk melakukan edukasi dan verifikasi formil, yang pada akhirnya menunda kecepatan intervensi (*timeliness*) penanganan kasus.

4. Dampak Pengawasan (*Outcome*): Resolusi Kasuistik vs Transformasi Sistemik Sintesis dari ketiga perspektif aktor menegaskan bahwa pengawasan

Ombudsman di Kota Semarang memiliki dampak positif yang sangat parsial. Intervensi Ombudsman sangat efektif untuk "memaksa" sebuah instansi memulihkan hak pelapor secara perorangan dalam satu kasus tertentu. Akan tetapi, penyelesaian tersebut gagal menstimulasi reformasi birokrasi yang berkelanjutan. Pengawasan kerap berhenti pada penyelesaian laporan, tanpa berhasil mendorong instansi terkait untuk membongkar akar masalah pada sistem (seperti merevisi SOP atau merombak kebijakan) agar kasus serupa tidak kembali menimpa masyarakat lain.

Benang Merah: Ketidakefektifan pengawasan Ombudsman secara sistemik di Kota Semarang merupakan manifestasi dari benturan antara ketiadaan sanksi eksekutorial lembaga pengawas dengan kultur birokrasi daerah yang masih kebal terhadap koreksi. Ombudsman sangat efektif berperan sebagai "klinik" yang menyembuhkan kerugian warga secara perorangan dan memediasi konflik teknis. Namun, selama sistem pengawasan ini masih bertumpu pada laporan masyarakat yang reaktif, rendahnya literasi administratif pelapor, serta kepatuhan instansi yang bersifat sukarela, maka intervensi Ombudsman belum mampu bertransformasi menjadi "vaksin" yang memaksa perbaikan tata kelola pelayanan publik secara komprehensif dan preventif.

## 4.2 Kelemahan Penelitian

Penelitian mengenai efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah di Kota Semarang ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam membaca hasil analisis. Pertama, dari aspek subjek penelitian, penggalian data primer sangat bertumpu pada perspektif kelembagaan (Ombudsman, Pemerintah Daerah, dan Pengadilan) serta perwakilan organisasi masyarakat sipil (LSM/CSO) sebagai proksi dari masyarakat. Penelitian ini belum secara langsung dan komprehensif memotret pengalaman empiris dari masyarakat pelapor individu di tingkat akar rumput yang benar-benar mengalami proses maladministrasi dari awal hingga akhir. Kedua, dari aspek metodologis, penggunaan data kuantitatif (seperti tren laporan 2023–2025, sebaran akses, dan jenis maladministrasi) masih bersifat deskriptif untuk mendukung argumen kualitatif. Penelitian ini belum menggunakan pengukuran statistik inferensial untuk melihat korelasi eksak antara intervensi rekomendasi Ombudsman dengan peningkatan Indeks Pelayanan Publik (IPP) atau Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) secara agregat di Kota Semarang. Ketiga, dari segi lokus dan generalisasi, tingginya angka laporan di Kota Semarang (36% dari total laporan Jawa Tengah) dipengaruhi oleh statusnya sebagai ibu kota provinsi dengan karakteristik masyarakat urban yang memiliki tingkat literasi pengaduan dan akses infrastruktur digital yang lebih baik. Oleh karena itu, temuan mengenai efektivitas, hambatan aksesibilitas, dan pola pelaporan dalam penelitian ini bersifat kontekstual untuk Kota Semarang dan tidak dapat sepenuhnya digeneralisasikan pada kabupaten/kota lain di Jawa Tengah yang mungkin menghadapi kendala geografis dan ketimpangan

literasi yang lebih ekstrem. Terakhir, rentang waktu analisis (2023–2025) tergolong relatif singkat untuk mengukur efektivitas pengawasan pada level dampak sistemik (*systemic impact*). Mengingat tindak lanjut rekomendasi Ombudsman yang bersifat struktural (seperti revisi peraturan atau pengadaan infrastruktur) sangat bergantung pada siklus perencanaan dan penganggaran daerah tahunan, penelitian ini belum sepenuhnya dapat menangkap perubahan tata kelola pelayanan publik secara jangka panjang.

### 4.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan mengenai efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah di Kota Semarang, permasalahan utama bermuara pada dominasi pendekatan pengawasan yang reaktif, rendahnya kualitas literasi pelapor di tahap hulu, serta ketiadaan instrumen daya paksa (*enforcement power*) terhadap instansi terlapor. Guna mentransformasi pengawasan dari sekadar penyelesaian kasuistik menjadi perbaikan sistemik yang berkelanjutan, direkomendasikan beberapa langkah strategis sebagai berikut:

#### 1. Bagi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah

- Peningkatan Proporsi Pengawasan Preventif (IAPS): Mengingat ketimpangan ekstrem antara Laporan Masyarakat (964 kasus) dengan Investigasi Atas Prakarsa Sendiri/IAPS (hanya 1 kasus), Ombudsman disarankan untuk mengubah paradigma kelembagaan dari "pasif-reaktif" menjadi "aktif-preventif". Ombudsman perlu menetapkan target kuota

tahunan pelaksanaan IAPS yang difokuskan secara khusus pada sektor Pemerintah Daerah, khususnya pada layanan dasar yang paling rentan terhadap maladministrasi penundaan berlarut dan penyimpangan prosedur.

- Optimalisasi Edukasi dan Sistem *Screening* Laporan di Tahap Hulu: Tingginya angka laporan "belum dikategorikan" (480 kasus) menunjukkan rendahnya literasi administratif masyarakat sekaligus menjadi beban inefisiensi bagi tim Penerimaan dan Verifikasi Laporan (PVL). Ombudsman disarankan untuk mengoptimalkan program "jemput bola" dan sosialisasi tata cara pelaporan yang lebih tepat sasaran. Selain itu, Ombudsman perlu menyempurnakan sistem pengaduan digitalnya dengan fitur *screening* interaktif (panduan pengisian kronologi dan bukti secara terstruktur) sehingga laporan yang masuk sudah terklasifikasi dan sesuai dengan kewenangan lembaga sebelum diproses lebih lanjut.

## 2. Bagi Pemerintah Kota Semarang (Instansi Terlapor)

- Pelembagaan Kepatuhan Rekomendasi melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja: Ketiadaan sanksi eksekutorial dari Ombudsman menyebabkan tingginya angka pengulangan maladministrasi (seperti 208 kasus penundaan berlarut). Untuk menutup kelemahan ini, Pemerintah Kota Semarang disarankan menerbitkan instrumen kebijakan (misalnya Peraturan Wali Kota) yang secara eksplisit mengintegrasikan capaian "Tindak Lanjut Rekomendasi Ombudsman" ke dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Dengan mengaitkan kepatuhan

pengawasan eksternal terhadap evaluasi kinerja dan sistem pencairan insentif oleh Inspektorat Daerah, rekomendasi Ombudsman akan memiliki daya paksa birokrasi yang mengikat.

- Penguatan Resolusi Pengaduan Internal Secara Berjenjang: Tingginya akumulasi laporan masyarakat ke Ombudsman membuktikan belum optimalnya mekanisme penyelesaian sengketa di tingkat pertama. Pemerintah Kota Semarang perlu meningkatkan efektivitas dan daya tanggap kanal pengaduan internal (seperti Lapor Semar) agar keluhan masyarakat dapat diselesaikan secara tuntas di tingkat OPD, sehingga mencegah eskalasi permasalahan administratif ke ranah pengawasan eksternal.

### 3. Bagi Masyarakat dan Elemen Sipil (Selaku Pengguna Layanan dan Pengawas Eksternal)

- Peningkatan Kualitas Partisipasi Pelaporan: Masyarakat disarankan untuk lebih proaktif memahami batasan kewenangan Ombudsman serta melengkapi syarat formil dan materiil (seperti kejelasan kronologi dan dokumen pendukung) sebelum mengajukan laporan. Partisipasi pelaporan yang berkualitas dan terstruktur akan sangat membantu mempercepat proses penanganan (*timeliness*), sehingga intervensi Ombudsman dalam memulihkan hak masyarakat dapat dilakukan secara lebih efisien dan tepat sasaran.

- Membangun "Daya Paksa Bayangan" (*Shadow Enforcement*): Mengingat kewenangan Ombudsman bersifat persuasif-rekomendatif tanpa instrumen sanksi langsung, masyarakat bersama elemen sipil dan insan pers disarankan untuk aktif membangun tekanan sosial (*social pressure*). Hal ini dapat dilakukan dengan memantau dan mempublikasikan rapor kepatuhan instansi secara luas. Tekanan dan kontrol publik ini akan berfungsi sebagai "daya paksa bayangan" (*shadow enforcement*) yang efektif untuk menekan instansi yang kerap mengabaikan rekomendasi perbaikan tata kelola pelayanan publik.